

# AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

## Relatório

### **AGRUPAMENTO VERTICAL DE ESCOLAS DIOGO CÃO**

**VILA REAL**

Datas da visita: 26-28 Fevereiro 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 Vertical de Escolas Diogo Cão realizada pela equipa de avaliação que visitou o Agrupamento em 26, 27 e 28 de Fevereiro 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 mesma 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 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 pela escola, será oportunamente disponibilizado no sítio *internet* da IGE ([www.ige.min-edu.pt](http://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 Vertical de Escolas de Diogo Cão (AVEDC) foi homologado em 26 de Junho de 2003 e resulta da integração da EB 2,3 de Diogo Cão (actual sede do Agrupamento) e do Agrupamento Horizontal “Do Alvão às Portas da Bila”. Este Agrupamento é constituído pela EB 2,3; por 10 Jardins-de-infância com 11 salas em funcionamento; e por 12 EB1 com um total de 20 turmas. A sua rede escolar abrange várias freguesias, sendo que há escolas associadas que distam cerca de 14 quilómetros da sede. A escola sede fica situada no centro da cidade de Vila Real, na freguesia de S. Pedro.

A escola-sede, construída há 35 anos e, por isso, com alguns problemas de qualidade e exiguidade de espaços escolares, é constituída por um bloco central onde se localizam os Serviços de Administração Escolar e o ginásio; quatro blocos com salas de aula e cuja funcionalidade é satisfatória – no 2.º bloco, funciona um laboratório de Matemática (com 25 computadores e 1 videoprojector) inserido no projecto “O combate ao insucesso à Matemática” e no 4.º, existe um laboratório de Física e Química satisfatoriamente equipado; um bloco de salas de Educação Musical e um bloco pré-fabricado e exíguo, onde funciona a biblioteca. Para além destes blocos, existe um outro pré-fabricado, em recuperação, destinado à carpintaria. A EB 2,3 utiliza para a prática de modalidades desportivas de ambiente coberto um Pavilhão Gimnodesportivo cujas instalações lhe foram cedidas pelo Instituto Nacional do Desporto com o aval do Ministério da Educação. A área circundante é vasta e inclui zonas arborizadas, um campo de jogos, espaços de recreio e trajectos de circulação cobertos.

As actuais instalações e equipamentos das escolas associadas visitadas revelam-se, na sua generalidade, satisfatórios para responder às necessidades educativas da comunidade que servem. Numa tentativa de responder às expectativas da comunidade, o Agrupamento oferece duas alternativas ao ensino regular: os Cursos de Educação e Formação (CEF) e o Ensino Recorrente. Assim, o AVEDC é frequentado por 1419 alunos, repartidos da seguinte forma pelos diferentes níveis de educação e ensino: Educação Pré-escolar – 204 crianças; 1.º CEB – 291 alunos; 2.º CEB – 598 alunos; 3.º CEB – 230 alunos; Cursos de Educação e Formação – 81 alunos; e Ensino Recorrente – 15 alunos. De registar que a escola sede apresenta um número elevado de alunos, encontrando-se sobrelotada.

Do número total de alunos que frequentam o Ensino Básico – 1119, 566 são apoiados pelo SASE o que perfaz cerca de 50% dos alunos, sendo que destes, 510 estão inseridos no escalão A.

Cerca de 80% dos pais não possuem mais do que o 3º ciclo como habilitação académica e destes, cerca de 50% apresentam somente o 1º ciclo como nível de escolaridade.

No presente ano lectivo, o corpo docente do Agrupamento é composto por 193 docentes, dos quais 140 são do 2.º e 3.º CEB; 39 do 1º CEB e 14 são Educadores de Infância. Refira-se que, a nível do 2.º e 3.º CEB, 79% pertencem ao quadro de nomeação definitiva. O corpo docente da escola sede é estável e 47% dos docentes estão no 9º e 10º escalão. No que concerne ao 1.º CEB, a maioria dos docentes pertence ao quadro de zona pedagógica – cerca de 70%.

Relativamente ao pessoal não docente, do total dos 72 funcionários, 48 pertencem ao quadro e 24 são contratados.

É de salientar que a assiduidade dos docentes e não docentes regista níveis bastante satisfatórios.

### III – Conclusões da avaliação

#### 1. Resultados

**Bom**

Relativamente ao sucesso académico, os resultados escolares apresentam-se, globalmente, satisfatórios, nos três ciclos de ensino, sendo que no 1º e 2º ciclos equiparam-se aos resultados nacionais e no 3º ciclo apresentam-se superiores a estes, não se registando grandes variações quando comparados com os resultados das outras escolas/agrupamentos da cidade.

No entanto, verifica-se que existe um decréscimo das taxas de transição dos alunos do 2º ciclo, quando comparadas com as dos alunos do 1º ciclo. Igualmente, e no que diz respeito aos resultados do 3º ciclo regular e, mais especificamente, às disciplinas que são sujeitas a exame nacional (Língua Portuguesa e Matemática) constata-se uma significativa discrepância entre a classificação interna (Português 2,97 e Matemática 3,15) e a classificação média nacional (Português 2,67 e Matemática 2,42), sendo a classificação da média nacional inferior à interna em 0,30 a Português e 0,73 na Matemática.

Há uma preocupação em envolver os alunos nos projectos e actividades implementados no Agrupamento sem que, contudo, transpareça um grande envolvimento dos mesmos, em especial na dinamização por iniciativa própria.

O comportamento e a disciplina constituem ponto forte do Agrupamento. Trabalha-se nas regras de conduta que são assumidas de forma empenhada pela comunidade educativa, para além de existirem mecanismos de controlo preventivos dos casos sinalizados como mais problemáticos.

No que respeita à valorização e impacto das aprendizagens, em face de um público-alvo que, na sua generalidade, tem baixas expectativas, aposta-se claramente na diversificação da oferta educativa a que tem correspondido um melhor reconhecimento da comunidade educativa.

#### 2. Prestação do serviço educativo

**Suficiente**

A articulação horizontal dos conteúdos programáticos, aferição de resultados e reflexão sobre a qualidade do sucesso é realizada nos conselhos de grupo, de docentes e de turma, apresentando-se muito incipiente a nível dos departamentos curriculares.

Há uma preocupação do Agrupamento no estabelecimento de processos consistentes que garantam a sequencialidade entre ciclos, traduzidas em acções diversificadas das várias estruturas intermédias do Agrupamento, ainda que necessitem de ser trabalhadas de um modo mais sistemático e organizado.

O acompanhamento da prática lectiva dos professores é muito frágil e realiza-se apenas, por via indirecta, a partir da reflexão e análise dos resultados e do desempenho dos alunos, no final de cada período.

Os casos de alunos com necessidade de apoio educativo adicional e especializado são sinalizados, analisados e avaliados em sede de Conselhos de Turma e de docentes, em articulação com os Serviços de Apoio Especializado e o Serviço de Psicologia e Orientação (SPO), sendo objecto de um planeamento educativo próprio e especializado.

O Agrupamento proporciona aos alunos algumas experiências diversificadas de aprendizagem, sem que no entanto transpareça uma suficiente valorização do desenvolvimento da cultura científica e do ensino experimental.

#### 3. Organização e gestão escolar

**Muito Bom**

As actividades desenvolvidas internamente são bem planeadas e distribuídas por diferentes intervenientes da comunidade escolar, embora os documentos orientadores da acção educativa do Agrupamento apresentem debilidades no que respeita à indicação de metas quantificáveis que sejam passíveis de monitorização e avaliação.

A gestão dos recursos humanos e dos recursos materiais e financeiros são pontos fortes do Agrupamento. Na gestão dos recursos humanos existe uma preocupação constante em privilegiar a adequação das funções ao perfil humano e profissional das pessoas que trabalham para o Agrupamento, motivando-as a assumirem a cultura da organização.

Quanto aos recursos materiais e financeiros, para além da boa gestão dos recursos existentes, procuram-se incessantemente novas formas de captar receitas próprias no sentido de colmatar algumas deficiências que o Agrupamento apresenta, em especial na escola sede, no que concerne a recursos físicos, materiais e equipamentos.

A relação dos pais com o Agrupamento é boa, embora pouco participativa, havendo colaboração da Associação de Pais com os órgãos de gestão. Existe igualmente um bom relacionamento com diversas instituições do meio envolvente, destacando-se, pela sua importância e frequência a P.S.P. (Escola Segura), a Comissão de Protecção de Crianças e Jovens, a Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD), a Associação Desportiva Diogo Cão e o Parque Natural do Alvão.

A actuação do Agrupamento pauta-se por um elevado espírito de equidade e justiça, seja na inserção dos alunos nas turmas, na elaboração dos horários, no acesso às actividades e projectos ou na resolução de problemas disciplinares. O Agrupamento assume como sua “bandeira” a escola inclusiva, procurando-se, através da aplicação do princípio da discriminação positiva, aceitar e reconhecer por toda a comunidade educativa, dar resposta aos alunos com situações mais problemáticas.

#### **4. Liderança**

**Muito Bom**

O Conselho Executivo tem uma visão clara e objectiva para o futuro do Agrupamento que passa pela assumpção do conceito de escola inclusiva e orientada para a excelência da sua organização, espaço de aprendizagem e vivência da cidadania, no que é secundado por toda a comunidade educativa.

A liderança é forte, atenta e envolvente, procurando empenhar toda a comunidade escolar para um trabalho conjunto e para a partilha de responsabilidades. A Assembleia de Escola mostra empenhamento no acompanhamento da vida do Agrupamento.

O Agrupamento é conhecido e reconhecido como exemplo nos CEF. É notória a motivação e o empenho dos profissionais que trabalham no Agrupamento.

O Agrupamento apresenta uma atitude de inovação e criatividade na resolução dos seus problemas, evidenciada, quer pela transformação das ameaças conjunturais em oportunidades, reagindo agilmente às mudanças e usando-as como estratégias de melhoria na consolidação do Agrupamento, quer, ainda, pela adesão a projectos nacionais e internacionais e realização de diversas parcerias e protocolos.

#### **5. Capacidade de auto-regulação e progresso do agrupamento**

**Bom**

Existe a consciência dos responsáveis do Agrupamento de que o processo de auto-avaliação é essencial para a melhoria efectiva da qualidade do desempenho global da unidade de gestão. Com efeito, realizaram-se inquéritos, à comunidade escolar, focalizados nas questões da liderança, organização e gestão, ensino-aprendizagem e clima de escola. Do tratamento desses resultados, emergiu um plano de acção de melhoria que será avaliado este ano.

A mudança de paradigma do conceito de “Escola” para “Agrupamento” tem vindo a realizar-se de uma forma progressiva e sustentada, trazendo valor acrescentado ao território educativo, fruto de uma liderança e organização eficazes, de um bom clima interno, de uma boa relação com a comunidade e da predisposição para a inovação e mudança. Ainda assim, não se apresenta claro até que ponto o progresso do Agrupamento está dependente da sua liderança.

### **IV – Avaliação por domínio-chave**

#### **1. Resultados**

##### *1.1 Sucesso académico*

Em face do documento “Perfil do Agrupamento”, e dos resultados apresentados pelo órgão de gestão do Agrupamento, é possível constatar que os resultados escolares atingem no 1º ciclo níveis satisfatórios, enquanto que no 2º ciclo, reportados ao ano de 2004/2005, apresentam-se sensivelmente idênticos à média nacional, conquanto no ano lectivo de 2005/2006 tivesse existido um acréscimo significativo da taxa de conclusão no 6º ano, passando de 87% para 97%. No entanto, continuam a verificar-se taxas de sucesso inferiores ao 1º ciclo.

Em relação ao 3º ciclo e sendo certo que as taxas de transição entre os anos que o compõem se apresentam com valores bastante superiores à média nacional, tal facto decorre, em grande medida, do peso que as turmas dos CEF têm na totalidade dos alunos do 3º ciclo, conforme referenciado pelos responsáveis do Agrupamento, já que são cursos que apresentam taxas de transição muito elevadas.

Nas disciplinas sujeitas a exame nacional – Língua Portuguesa e Matemática do 9º ano, em 2005/2006 – os resultados obtidos situam-se um pouco abaixo da média nacional, sendo inferiores em 0,22 a L. Portuguesa e

em 0,37 na Matemática. Acresce, e no que concerne à relação da classificação interna/classificação do exame, que, no ano de 2005/2006, regista-se um significativo desvio, sendo a média da classificação interna, na disciplina de Língua Portuguesa, superior em 16,5% à obtida no exame nacional e em Matemática de 21,6%. Com vista a alterar os resultados escolares na disciplina de Matemática, foi implementado o “Plano de Acção de Matemática” que poderá ser um bom instrumento de melhoria das aprendizagens na disciplina. Igualmente, vão realizar uma simulação de provas de exame que servirá de aferição na tentativa de melhorar os resultados dos exames.

Existe uma prática consistente, desde 2003 até à data, de comparação dos resultados do Agrupamento com as restantes escolas/agrupamentos da cidade que ministram o 1º, o 2º e/ou o 3º ciclos, podendo-se constatar que não há variações significativas entre as taxas de transição apresentadas pelos diferentes estabelecimentos, ainda que ao nível do 1º ciclo o Agrupamento apresente melhores resultados.

Não existe abandono escolar no 2º ciclo, sendo que este, no 3º ciclo, se situa na ordem dos 3-4% em face de uma população estudantil com características sócio-económico e culturais algo débeis (50% dos alunos são apoiados pelos serviços de acção social escolar – SASE - e destes cerca de 90% integram o escalão A). Para o facto tem contribuído, por um lado, a opção estratégica do Agrupamento da implementação dos CEF e, por outro, a sua disponibilidade em implementar mecanismos de prevenção das situações de risco que passam pela articulação entre os vários intervenientes – Directores de Turma, Serviços de Apoio Especializado, SPO, Escola Segura, Comissão de Protecção a Crianças e Jovens, Famílias e Conselho Executivo.

### *1.2 Participação e desenvolvimento cívico*

A circunstância de existir uma Associação de Estudantes formalmente constituída é, por si só, um indicador da manifesta preocupação do Agrupamento em implementar uma activa participação dos alunos na vida educativa do mesmo. Contudo, a sua participação na vida escolar é muito reactiva, centrando-se mais a acção dos alunos, ainda que com grande envolvimento, no trabalho de preparação e execução das actividades promovidas pelos núcleos de estágio existentes na EB2,3. Ainda assim, propuseram algumas (poucas) actividades que integram o Plano Anual de Actividades.

Parece existir uma maior preocupação em ser trabalhada a participação e desenvolvimento cívico nos Jardins de Infância e no 1º ciclo, em função do seu nível etário, de que se destacam os 1º e 2º prémios nacionais do concurso ECO-ESCOLA, ganhos por duas escolas do 1º ciclo do Agrupamento, bem como a adopção do Método Escola Moderna, por parte de uma unidade do Agrupamento, em que a planificação das actividades é realizada com e pelos alunos.

Não se registam formas sistemáticas de auscultação dos alunos (por exemplo, a propósito do Projecto Educativo do Agrupamento (PE) ou do Regulamento Interno). Este é dado a conhecer no início do ano aos alunos e é trabalhado nas aulas de Formação Cívica.

### *1.3 Comportamento e disciplina*

Este é um dos pontos fortes do Agrupamento. Tendo como pano de fundo uma população estudantil apresentando maioritariamente baixas expectativas e oriunda de meios sócio-económico e culturais muito débeis (cerca de 50% dos alunos são apoiados pelo SASE) vive-se um clima de tranquilidade e de bom relacionamento entre os vários elementos da comunidade escolar, baseado no respeito mútuo, estabelecendo-se um ambiente propício à aprendizagem. Os alunos têm um comportamento disciplinado, conhecem e cumprem as regras de conduta, corresponsabilizando-se na recepção e integração dos colegas mais novos.

O papel desempenhado pelos Directores de Turma, escolhidos criteriosamente pelo Conselho Executivo (CE), tem-se mostrado decisivo para o efeito, pelo acompanhamento sistemático e o trabalho efectuado nas aulas de Formação Cívica onde são trabalhadas as regras de conduta. O Agrupamento institui mecanismos de articulação envolvendo as famílias através dos Directores de Turma e/ou CE na resolução de focos de indisciplina articulando-se, em parceria, com as forças de segurança – Escola Segura – na prevenção das situações mais problemáticas.

Releva-se como fundamental para o estabelecimento de um ambiente tranquilo, o papel importante do pessoal auxiliar de acção educativa, pela atenção e o modo fácil como interagem com os alunos, não sendo despiciente a formação que o Agrupamento disponibilizou, através do Centro de Formação em que se insere, em “relações interpessoais” e “gestão de conflitos”.

#### 1.4 Valorização e impacto das aprendizagens

A opção estratégica do Agrupamento, ao assumir claramente uma diversificação da sua oferta educativa, que passa pela criação dos CEF em alternativa à escolaridade regular, designadamente no 3º ciclo, em função das características da sua população estudantil, tem necessariamente consequências no que diz respeito à valorização e ao impacto das aprendizagens aí realizadas. Deste modo, ainda que não de uma forma exclusiva, é atribuída uma maior importância pela comunidade escolar (alunos, professores e famílias) à valorização e impacto das aprendizagens neste segmento educativo, traduzidas na integração no mercado de trabalho de cerca de 50% dos alunos que frequentaram os CEF e de 25% que prosseguiram os estudos, tendo-se perdido o rasto aos restantes 25%.

Como sinal visível desta opção releve-se a criação de um Curso de Educação e Formação para adultos, para os pais, como medida intencional de combate ao abandono escolar numa zona carenciada e fomentando a integração e acompanhamento dos seus filhos na Escola que, segundo os responsáveis do Agrupamento surtiu o efeito desejado.

## 2. Prestação do serviço educativo

### 2.1 Articulação e sequencialidade

Nos Departamentos Curriculares não se verifica uma verdadeira articulação intra-departamental e coordenação desejáveis, ainda que transpareça alguma articulação transversal através dos planos curriculares de Departamento. Esta fragilidade organizacional tem sido atenuada, no entanto, através do trabalho de articulação realizado em sede de cada um dos grupos disciplinares que se constituem no seio dos Departamentos. Igualmente se constata um esforço consistente de articulação entre ciclos, em sede dos conselhos de turma e do Agrupamento como um todo.

Como exemplos, apontam-se a realização de testes diagnósticos de Língua Portuguesa e Matemática, no início do 2º ciclo, cujos resultados são dados a conhecer aos professores do 1º ciclo do Agrupamento e a execução do Plano de Acção da Matemática, integrando o 2º e o 3º ciclos. O Agrupamento tem como regra dar continuidade pedagógica na atribuição das turmas aos docentes. Deu-se início, neste ano lectivo, a uma experiência pedagógica que consiste na formação de um grupo de professores do 3º ciclo que começou a leccionar uma turma do 5º ano e a vai acompanhar até ao 9º ano, ao mesmo tempo que se formou um grupo de docentes do 2º ciclo, mas habilitados para leccionar o 3º ciclo, que iniciou igual processo com uma turma do 5º ano para a levar até ao 9º ano.

Mesmo os coordenadores de Departamento, em sede do Conselho Pedagógico, parecem desenvolver uma acção articulada.

No 1º ciclo a articulação horizontal entre as unidades que integram o Agrupamento é efectuada em sede do Conselho de Docentes, relevando-se a prática de, no início de cada ano lectivo, se constituírem, no seu seio, 4 grupos que elaboram e apresentam as planificações para cada um dos anos do ciclo. Nos Jardins-de-infância é também, no início do ano, elaborado um projecto de integração das crianças comum a todas as unidades do Agrupamento. Existe, ainda, articulação e actividades conjuntas entre os jardins-de-infância e o 1º ciclo, estando esta facilitada quando os dois níveis funcionam no mesmo edifício.

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

O Agrupamento tem formalizado nos "Projectos Curriculares de Turma" as prioridades de actuação dos docentes, em função da caracterização dos alunos, e onde se procura operacionalizar a sua acção na sala de aula. Também, em sede dos Departamentos/grupos disciplinares, são realizadas as planificações e definidos os critérios de avaliação.

O acompanhamento e a supervisão da prática lectiva é feita de uma forma débil, por via indirecta, nos conselhos de turma e nas reuniões dos departamento/grupos disciplinares, no final dos períodos lectivos, para reflexão e análise dos resultados e desempenho individuais dos alunos. Nas situações excepcionais, em que se detectam eventuais maus desempenhos dos professores procura-se, através do efeito de uma magistratura de influência, que os mesmos alterem a sua actuação sem, contudo, existirem mecanismos formalizados de controlo para além daqueles que permitem verificar o cumprimento das planificações estabelecidas.

Há partilha de materiais e de testes entre os docentes que leccionam a mesma disciplina, ainda que de uma forma não sistematizada. Os testes são arquivados nos *dossiers* da disciplina.

A formação dos professores centra-se, fundamentalmente, na que é oferecida pelo Centro de Formação onde se integra o Agrupamento, decorrendo, quase exclusivamente, das necessidades sentidas individualmente. A excepção está contemplada no plano de acção de Matemática, onde se prevêem 400 horas de formação distribuídas pelos docentes da disciplina do 2º e 3º ciclos, a serem ministradas pelo Departamento de Matemática da UTAD.

### *2.3 Diferenciação e apoios*

O Agrupamento possui o Serviço Especializado de Apoio que responde bem, em articulação com o psicólogo escolar que trabalha a tempo parcial, às situações sinalizadas de alunos com necessidades educativas especiais. O despiste destas situações é feito na escola sede pelos professores, no seio dos conselhos de turma, que depois são encaminhados para o Serviço Especializado de Apoio que trabalha em estreita colaboração com o SPO, apresentando-se este como uma mais-valia para a escola.

O Agrupamento tem já uma longa tradição no trabalho com alunos com NEE, sendo que se encontram implementados currículos alternativos, currículos escolares próprios, currículos adaptados e outros apoios, em cerca de 40 alunos da EB2,3 e de 6 crianças nos jardins-de-infância e 1º ciclo. Neste momento, o serviço especializado de apoio encontra-se a dar os primeiros passos na tentativa de integrar os alunos com currículos alternativos no mercado de trabalho. Igualmente é de relevar a parceria existente com a UTAD na detecção precoce e tratamento das dislexias, pese embora que sendo sinalizados no 1º ciclo, apenas quando os alunos chegam ao 2º ciclo é que é possível fazer o acompanhamento e tratamento da deficiência.

No 1º ciclo a circunstância de quase todas as turmas terem, para além do professor titular, um segundo docente (da bolsa do Agrupamento), possibilita um melhor acompanhamento dos alunos com dificuldades de aprendizagem.

As aulas de apoio pedagógico acrescido, propostas aos alunos com dificuldades transitórias de aprendizagem, deixaram de ser, de há três anos para cá, implementadas e distribuídas administrativamente pelo órgão de gestão sendo, actualmente, atribuídas aos professores no seio do Conselho de Turma.

Foi ainda instituída pela unidade de gestão a figura de tutoria individual ou em grupo para as situações em que os alunos necessitem de apoio e/ou acompanhamento por razões extra-escolares.

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

Para além do currículo formal prescrito são proporcionadas aos alunos alguns projectos e actividades extra-curriculares que propiciam vivências e experiências diversificadas de aprendizagem, destacando-se o enfoque dado às actividades e projectos de índole cultural, de educação ambiental e no âmbito desportivo, de que são exemplo as visitas de estudo programadas, o projecto Eco-Escola e a parceria com o Parque Natural do Alvão e, ainda, o Desporto Escolar. Esta é uma área onde o Agrupamento tem uma forte tradição, desde já pela existência da Associação Desportiva Diogo Cão, nascida há 30 anos e com sede na própria EB2,3.

Funcionam, ainda, alguns clubes que os alunos frequentam segundo os seus interesses. No entanto, a insuficiência de espaços condiciona grandemente a sua eficácia.

Entretanto, o desenvolvimento da curiosidade e da cultura científica e a valorização do ensino experimental não parece ser ainda uma aposta ganha pela escola, ainda que condicionado pela insuficiência e qualidade de espaços escolares próprios.

## **3. Organização e gestão escolar**

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

O Projecto Educativo do Agrupamento, com um plano de vigência para 2004/2007 foi construído, da base para o topo, partindo dos grupos disciplinares, para os Departamentos, para o Conselho Pedagógico e finalmente chegando à Assembleia que o aprovou.

O PE define as grandes linhas orientadoras de acção do Agrupamento (intervir para formar e educar; interagir com o meio e intervir no espaço físico) ainda que de modo algo vago e não explicitando o grau, a intensidade ou as metas a alcançar. A sua operacionalização nos projectos curriculares do Agrupamento e no plano anual de actividades apresenta-se, assim, muito débil.

Assumindo as opções de referência decorrentes do PE (a educação ambiental, o combate ao abandono, o desporto e a ocupação da escola a tempo inteiro), as actividades internas do Agrupamento são bem planeadas e distribuídas pelos diferentes intervenientes da comunidade escolar.



O desenvolvimento da actividade educativa aposta, em grande medida, nos conselhos de turma e nos projectos curriculares de turma. De facto, estes parecem ser os grandes documentos que operacionalizam a actividade a desenvolver.

O Agrupamento tem vindo a apostar, desde há três anos, numa estratégia ao nível da gestão do tempo escolar e do desenvolvimento da actividade educativa que contempla a implementação das seguintes medidas: Efectivação de aulas de substituição, ainda antes da sua obrigatoriedade; escolha criteriosa dos Directores de Turma e sua continuidade ao longo de um ciclo de estudos; continuidade pedagógica dos docentes nas turmas e os tempos para apoios educativos que deixaram de ser considerados como horas a distribuir administrativamente assumindo os Conselhos de Turma a sua implementação. Estas medidas já produziram efeitos positivos, segundo a opinião de diversos interlocutores do Agrupamento, quer nos resultados académicos, quer na diminuição do abandono escolar, que tem vindo, sustentadamente, a diminuir.

As áreas curriculares não disciplinares são valorizadas. Para além da importância atribuída à Formação Cívica, no trabalho que é efectuado com os alunos na assimilação das regras de conduta, procura-se na Área de Projecto a articulação com projectos da escola, como por exemplo, o programa da Eco-Escola e o Plano de Acção de Matemática. O Estudo Acompanhado é usado numa perspectiva de desenvolvimento individual, partindo das dificuldades de cada aluno na apreensão e aquisição de novos métodos de estudo, contemplando, ainda, algum do seu tempo na aplicação do plano de acção de matemática.

### *3.2 Gestão dos recursos humanos*

A gestão dos recursos humanos, privilegiando a adequação das funções ao perfil humano e profissional dos seus destinatários, é um ponto forte da organização.

A escolha criteriosa dos directores de turma em função do seu perfil (características de personalidade e experiência) e da realidade das turmas é um exemplo concreto, entre outros, do modo como é feita a gestão dos recursos humanos.

O pessoal auxiliar de educação, no desempenho das suas funções, assume-se e tem interiorizado a sua importância no processo da acção educativa do Agrupamento, interagindo muito bem com os restantes intervenientes do processo (alunos, docentes e famílias), salientando-se a excelente relação mantida com os alunos baseada no princípio do respeito mútuo e aceitação da autoridade. Os Serviços de Administração Escolar têm dado boa resposta às necessidades do Agrupamento, relevando-se a importância dada ao apoio material e financeiro (do SASE) a alunos carenciados, tendo presente as características da população alvo.

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

As instalações da escola sede, sendo muito antigas, encontram-se algo desajustadas ainda que, na sua generalidade, bem conservadas, tendo sido alvo frequente de melhorias, quer ao nível dos seus espaços, quer ao nível dos seus recursos materiais e equipamentos.

Sentindo-se discriminado em termos de recursos físicos, segundo opinião do CE, relativamente ao outro Agrupamento Vertical existente na cidade, o Agrupamento Diogo Cão, pela dinâmica implementada pelo CE, procura agarrar todas as oportunidades de financiamento de modo a apetrechar com mais e melhores recursos materiais, para além de haver uma permanente preocupação na rentabilização dos equipamentos e recursos materiais existentes no parque escolar.

O espaço da Biblioteca é paradigmático desta política, pois funcionando num pavilhão antigo e pré-fabricado, encontra-se muito bem equipado constituindo-se como pólo aglutinador de toda a comunidade educativa (desde a educação pré – escolar ao 3º ciclo) na gestão dos tempos livres dos alunos e na promoção dos saberes.

Para o efeito, recorre à angariação de fundos provenientes de várias fontes: criação dos CEF; parceria com a Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro para a existência dos núcleos de estágio a funcionar no Agrupamento; fornecimento de refeições para outras escolas, subsidiadas pela autarquia, o Plano de Acção da Matemática e, ainda, prémios de adesão a projectos.

Deste modo, o orçamento privativo da escola tem sido, em média e ao longo dos últimos anos, cerca de 1,5 vezes superior ao proveniente do orçamento de Estado para despesas correntes.

O parque escolar do 1º ciclo está globalmente degradado, ainda que seja muito variável de unidade para unidade, estando o seu estado de conservação muito dependente do envolvimento e participação das juntas de Freguesia. Entretanto, as escolas encontram-se satisfatoriamente equipadas no que concerne a materiais e equipamentos educativos.

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

A relação dos pais com o Agrupamento é boa, ainda que não seja muito frequente e participativa. É notório que o acompanhamento dos pais na vida escolar dos filhos vai diminuindo à medida que estes vão subindo nos anos de escolaridade. O Agrupamento tem procurado atrair cada vez mais a vinda dos pais à escola, através, entre outras, da disponibilidade dos DT para atendimento dos mesmos para além do horário formalizado e, tentando que os mesmos participem nas actividades extra-curriculares implementadas.

A criação do Curso de Educação para adultos, já referenciado, faz parte da estratégia para motivar os pais a acompanharem a vida escolar dos seus filhos.

A existência de uma jovem "Associação de Pais", criada neste ano lectivo, também poderá funcionar como contributo importante na concretização deste objectivo.

Contudo, e ainda assim, os pais mostram-se mais reactivos do que propriamente pró-activos, não se tendo ainda atingido o grau de participação desejado.

### *3.5 Equidade e justiça*

O Agrupamento procura basear a sua actuação numa política generalizada de equidade e justiça, seja na integração dos alunos nas turmas, na elaboração de horários, no acesso a actividades e projectos, seja na resolução de problemas sociais e disciplinares.

O Agrupamento orgulha-se de receber alunos com baixas expectativas e oriundos de meios mais desfavorecidos e problemáticos. Toda a comunidade educativa orienta a sua actuação para a inclusão de todos os alunos, independentemente da sua origem (sócio-económica e cultural) e das suas capacidades de aprendizagem.

O Agrupamento, ao assumir sem preconceitos a escola inclusiva como sua "bandeira", procura através da aplicação do princípio da discriminação positiva, comumente aceite por toda a comunidade educativa, dar resposta aos casos de alunos com situações mais problemáticas – dificuldades de integração, de aprendizagem e sócio-económicas, através do despiste precoce e organização e implementação de medidas de reforço e acompanhamento em tempo útil.

Com este propósito, surge a oferta dos CEF onde toda a comunidade escolar se revê e se empenha, sendo também reconhecida e valorada pela comunidade envolvente.

## **4. Liderança**

### *4.1 Visão e estratégia*

Os documentos norteadores da vida do Agrupamento não espelham, com clareza, a visão do Agrupamento, nem hierarquizam e calendarizam os seus objectivos, de forma a ter metas claras e avaliáveis.

Contudo, o Conselho Executivo, centrado na figura do seu Presidente, tem a clara ambição de fazer desta unidade de gestão um referencial de excelência, exemplar na sua organização, espaço de aprendizagem e vivência da cidadania, identificado com a sua comunidade educativa.

A liderança é forte, atenta e envolvente, procurando motivar e empenhar todos os elementos da comunidade educativa para um trabalho conjunto, através de uma actuação de proximidade. A boa organização do Agrupamento e o estabelecimento de uma comunicação directa e fácil com professores, pessoal não docente, pais, alunos e outros parceiros educativos, contribuem para a criação de um clima de tranquilidade e confiança no futuro.

A aposta educativa do Agrupamento, centrada, muito particularmente, no desafio ao combate do abandono e insucesso escolares, aparece como pedra basilar em todo o processo de visão e estratégia para o futuro, sendo secundada por toda a comunidade educativa e reconhecida pela comunidade envolvente.

Apesar de ainda jovem (não atingiu ainda 4 anos de existência) o Agrupamento já ultrapassou a fase mais delicada da sua criação e integração, tendo conseguido atingir patamares apreciáveis de funcionamento integrado, registando-se uma forte coesão interna entre docentes e funcionários dos diversos ciclos existentes, acompanhada de um grande empenhamento de toda a comunidade escolar.

### *4.2 Motivação e empenho*

É evidente a motivação e o empenhamento dos profissionais de educação que operam no Agrupamento, nas

diversas áreas de actuação.

O órgão de gestão de topo tem vindo a implementar uma política de partilha de responsabilidades pelos diferentes órgãos, estruturas e actores educativos, conducente a responder mais rápida e eficazmente às situações concretas da organização e funcionamento do Agrupamento. Relewa-se a medida de transferir a gestão de alguns aspectos organizacionais no 1º ciclo (substituição de professores, nos seus impedimentos; a ocupação e permanência a tempo inteiro dos alunos até às 17,30 horas) para os professores deste nível de ensino, ainda que com algumas orientações do Conselho Executivo.

Esta transferência de competências traduziu-se num maior envolvimento dos professores e teve como efeito imediato o alargamento do horário de permanência dos docentes nas Escolas.

A Assembleia de Escola mostra motivação e empenhamento no exercício das suas competências, definindo e aprovando as linhas orientadoras da política educativa do Agrupamento, e acompanhando de perto a vida da unidade de gestão.

Há, da parte do órgão de gestão, uma atenção muito grande ao absentismo dos alunos, implementando um controlo apertado e em casos mais problemáticos recorrendo à colaboração com outras instituições (Escola Segura – P.S.P. e Comissão de Protecção de Crianças e Jovens).

O absentismo dos docentes tem vindo a diminuir ao longo dos últimos anos, sendo pouco significativo. Cerca de 30% do total de professores não dão uma falta ao longo do ano lectivo, sendo que a institucionalização da “permuta” entre docentes contribuiu decisivamente para o decréscimo do absentismo verificado.

#### *4.3 Abertura à inovação*

O Agrupamento manifesta uma atitude de inovação e criatividade na resolução dos seus problemas, evidenciada quer pela adopção de algumas medidas ainda antes da sua obrigatoriedade por lei, de que se destaca a implementação das aulas de substituição, quer pela adesão a projectos nacionais e internacionais (Ciência Viva, Eco-Escola, Desporto Escolar e Comenius, entre outros).

Tendo conhecimento da diversidade da população escolar, o agrupamento proporciona outras alternativas ao ensino regular, como sejam: o Ensino Recorrente e os CEF para jovens e adultos.

Igualmente, é de relevar a capacidade demonstrada na consolidação rápida do Agrupamento enquanto unidade integradora.

#### *4.4 Parcerias, protocolos e projectos*

O Agrupamento, consciente da necessidade de abertura ao exterior e da promoção de uma educação abrangente, tem estabelecido várias parcerias e protocolos com diversas instituições do meio envolvente em que a Comissão de Protecção de Crianças e Jovens, Escola Segura, Instituto de Emprego e o Parque Natural do Alvão, são alguns exemplos.

Envolve-se em projectos nacionais e internacionais (Desporto Escolar, Rede de Bibliotecas Escolares, Plano Nacional de Leitura, Eco-Escola, Plano de Acção da Matemática, Ciência Viva, Comenius e intercâmbio escolar com a cidade de Osnabruk).

Refira-se o papel relevante da UTAD na vida do Agrupamento, quer pelo projecto de despistagem e acompanhamento/tratamento das dislexias das crianças/alunos que integram o Agrupamento, quer pelo funcionamento dos grupos de estágio (desde a educação pré-escolar até ao 3º ciclo) e, ainda, na formação dos docentes de Matemática do 2º e 3º ciclos, no âmbito do Plano de Acção da Matemática.

Por último, é de salientar o estabelecimento de protocolos com entidades exteriores, da sociedade civil, no sentido de dar resposta, nomeadamente a estágios para alunos dos CEF.

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

#### *5.1 Auto-avaliação*

Há uma preocupação do Agrupamento em avançar com a auto-avaliação, consciente da sua importância na melhoria da qualidade do seu desempenho global. Nesse sentido, procedeu-se ao tratamento e análise dos resultados escolares através da realização de inquéritos, por amostragem, à comunidade escolar. Focaram-se os domínios da liderança, organização e gestão, ensino-aprendizagem e clima de escola. Após o tratamento dos resultados, conclusões foram retiradas e algumas acções planeadas. Este ano, pretende-se avaliar os resultados dessas acções.

O processo de auto-avaliação, encontra-se no bom caminho, cobrindo todos os domínios, faltando, apenas,

endogeneizar e institucionalizar como estratégia fundamental à condução da melhoria da qualidade sustentada do desempenho da unidade de gestão.

### 5.2 Sustentabilidade do progresso

A formação do Agrupamento trouxe valor acrescentado, ao nível da gestão dos recursos humanos e recursos materiais, e este tem vindo sustentadamente a progredir, devido a uma liderança eficaz, a um bom clima interno, à boa relação com a comunidade envolvente e à predisposição para a inovação e mudança.

A dinâmica instituída nesta realidade organizacional confere-lhe capacidade para incrementar a sua autonomia na gestão dos recursos, no planeamento educativo e na organização escolar, demonstrando que, em face de algumas ameaças conjunturais, o Agrupamento tem sabido transformá-las em oportunidades, usando-as como estratégias de melhoria.

Contudo, não é perfeitamente claro até que ponto o progresso do Agrupamento está dependente da actual liderança e da sua dinâmica própria.

## V – Considerações finais

Este Agrupamento caracteriza-se por um conjunto de pontos fortes que suplantam, na sua qualidade intrínseca, os pontos fracos.

De entre os pontos fortes, salienta-se:

- o A estratégia de inclusão total de todos os alunos, assumida por toda a comunidade educativa.
- o A diversidade de oferta educativa, nomeadamente a oferta de Cursos de Educação e Formação como parte integrante da visão do Agrupamento.
- o O funcionamento já bastante integrado do Agrupamento.
- o Um agrupamento que aproveita todas as alterações legislativas e mudanças de conjuntura como oportunidades e reage muito agilmente às mudanças, usando-as como estratégias de melhoria.
- o O papel importante desempenhado pelos Directores de Turma na ligação entre os alunos e os restantes professores das turmas em que se integram.
- o O bom ambiente e clima de escola.
- o Uma liderança envolvente, que motiva e empenha todos.

A estes pontos fortes contrapõem-se algumas fragilidades, que podem comprometer o desempenho desta unidade de gestão, das quais se destaca:

- o A ausência de metas quantitativas nos documentos mais importantes do Agrupamento.
- o Os resultados académicos ao nível do 2º ciclo e dos exames nacionais de Língua Portuguesa e Matemática do 3º ciclo.
- o A inexistência de monitorização e avaliação dos resultados académicos do 3º ciclo regular.
- o A fraca participação da maioria dos pais na vida da escola.
- o A falta de qualidade e a exiguidade das instalações da escola-sede sendo exemplar, pela negativa, o edifício onde funciona a biblioteca (antigo e pré-fabricado), e de algumas das escolas de 1º ciclo e jardins-de-infância do Agrupamento.
- o A inexistência de supervisão e acompanhamento sistemáticos das práticas lectivas, por parte da coordenação dos Departamentos.

O Agrupamento apresenta algumas oportunidades de desenvolvimento futuro, dada:

- o A atitude extremamente positiva e ágil da gestão e de toda a comunidade educativa perante a novidade e a mudança. Todas as alterações de conjuntura são rapidamente capitalizadas como oportunidades.
- o A colaboração intensa com a sociedade civil envolvente à comunidade educativa.
- o A imagem positiva que a escola sede tem junto da comunidade.

Porém, poderá encontrar conjunturas adversas, face às quais terá dificuldade em reagir, uma vez que:

- o Não é claro até que ponto o Agrupamento está dependente da actual liderança e da sua dinâmica própria.