



Avaliação Externa das Escolas
Relatório de escola

Agrupamento de Escolas
Verde Horizonte
MAÇÃO

Delegação Regional de Lisboa e Vale do Tejo da IGE
Datas da visita: 4 a 6 de Abril de 2011

I - INTRODUÇÃO

A Lei n.º 31/2002, de 20 de Dezembro, aprovou o sistema de avaliação dos estabelecimentos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, definindo orientações gerais para a auto-avaliação e para a avaliação externa.

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

O presente relatório expressa os resultados da avaliação externa do Agrupamento de Escolas Verde Horizonte – Mação, na sequência da visita efectuada entre 4 e 6 de Abril de 2011.

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

Espera-se que o processo de avaliação externa fomente a auto-avaliação e resulte numa oportunidade de melhoria para o Agrupamento, constituindo este relatório um instrumento de reflexão e de debate. De facto, ao identificar pontos fortes e pontos fracos, bem como oportunidades e constrangimentos, a avaliação externa oferece elementos para a construção ou o aperfeiçoamento de planos de melhoria e de desenvolvimento de cada escola, em articulação com a administração educativa e com a comunidade em que se insere.

A equipa de avaliação externa congratula-se com a atitude de colaboração demonstrada pelas pessoas com quem interagiu na preparação e no decurso da avaliação.

O texto integral deste relatório está disponível
no sítio da IGE na área
Avaliação Externa das Escolas 2010-2011

ESCALA DE AVALIAÇÃO

Níveis de classificação dos cinco domínios

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

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

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

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

II – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas Verde Horizonte integra os 10 estabelecimentos de educação do concelho de Mação e oferece a educação pré-escolar e o 1.º ciclo nas freguesias de Cardigos, Carvoeiro, Envendos, Ortiga e Penhascoso e, na vila de Mação, onde se localiza a Escola-Sede, que oferece os 2.º e 3.º ciclos e o ensino secundário. Frequentam o Agrupamento 112 crianças na educação pré-escolar, 511 alunos no ensino básico (1.º ciclo: 198; 2.º ciclo: 127; 3.º ciclo: 160; cursos de educação e formação: 26), 131 alunos no ensino secundário (cursos científico-humanísticos: 75; cursos profissionais: 49; curso tecnológico de Desporto:7); 47 formandos frequentam os cursos de educação e formação de adultos. A percentagem de alunos abrangidos por auxílios económicos, no âmbito da Acção Social Escolar, é de 55,1%, dos quais 24,1% pelo escalão A, valores bastante superiores aos registados a nível nacional (41,4% e 17,5%, respectivamente). No que se refere ao acesso às tecnologias de informação e comunicação, grande parte dos alunos (47%) não têm computador com ligação à internet em casa. A diversidade linguística não tem expressão, já que apenas dois alunos estrangeiros frequentam o Agrupamento. Desconhecem-se as habilitações académicas de 21,3% dos encarregados de educação. Nos restantes, predomina a escolaridade básica, pois 74,8% completaram, no máximo, o 9.º ano de escolaridade, enquanto 17,4% completaram o ensino secundário e 7,8% têm habilitação superior. Quanto à sua actividade profissional, as áreas que registam um maior número de activos são: pessoal dos serviços directos e particulares, de protecção e segurança; operários, artífices e trabalhadores das indústrias extractivas e da construção civil; condutores de veículos e embarcações e equipamentos pesados móveis e outros operários, artífices e trabalhadores similares.

O corpo docente conta com 105 educadores e professores, pertencendo a maioria (66,6%) ao quadro do Agrupamento, 10,5% ao quadro de zona pedagógica e 22,9% são contratados. A maioria (74,3%) tem menos de 50 anos e, pelo menos, 10 anos de serviço. Do pessoal não docente fazem parte 34 assistentes operacionais, um encarregado operacional, oito assistentes técnicos e uma chefe dos serviços de administração escolar.

III – CONCLUSÕES DA AVALIAÇÃO POR DOMÍNIO

1. Resultados

BOM

Os órgãos e estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica realizam a análise e reflexão sobre os resultados académicos e comparam-nos com os de escolas com características semelhantes e com as médias nacionais. Em consonância com a reflexão realizada foram implementadas estratégias de melhoria, mas alguma dificuldade na identificação dos factores, para além dos de contexto, determinantes do menor sucesso tem limitado a melhoria dos resultados. A análise dos dados do sucesso académico, referentes ao triénio 2007-2008 a 2009-2010, mostra que, na generalidade do ensino básico, as taxas de sucesso global oscilaram e se situam abaixo da média nacional, sendo o 3.º ciclo o que regista piores resultados. No que respeita às provas de avaliação externa, é em Língua Portuguesa que os alunos do Agrupamento apresentam melhores desempenhos. No ensino secundário, salienta-se a evolução das taxas de sucesso dos cursos científico-humanísticos e os resultados obtidos nos exames nacionais, pois, embora se situem abaixo das médias nacionais, as diferenças não são muito acentuadas e esbatem-se no último ano. É também de assinalar o sucesso dos alunos do curso tecnológico de Desporto. Os cursos profissionalizantes registam, globalmente, resultados positivos. Salienta-se o número reduzido de casos de abandono ou desistência, no Agrupamento, no último triénio, o que revela o impacto positivo das medidas utilizadas na sua prevenção. O Agrupamento fomenta a promoção das competências pessoais e sociais dos alunos, promovendo a sua participação e responsabilização em actividades promotoras do desenvolvimento da cidadania e da solidariedade. O ambiente de bem-estar e a inexistência de casos graves de indisciplina ou violência denotam que as estratégias desenvolvidas têm tido impacto e contribuem para o reconhecimento do Agrupamento. Ainda assim, assinala-se como aspecto menos positivo a inexistência de uma estratégia de acompanhamento promotora da reflexão sobre o comportamento e atitudes dos alunos que têm ordem de saída da sala de aula. Os responsáveis têm um conhecimento aprofundado da comunidade onde estão inseridos, das suas dificuldades sociais e culturais. Face a estes pressupostos, procuram, através de diversas actividades e projectos, aumentar as expectativas dos pais e encarregados de educação e, conseqüentemente, melhorar a qualidade do acompanhamento dos seus educandos.

2. Prestação do serviço educativo

BOM

A articulação interdepartamental acontece sobretudo no desenvolvimento dos projectos curriculares de turma e nas iniciativas inscritas no Plano Anual de Actividades. O acompanhamento da prática lectiva é realizado pelos coordenadores de departamento ou de *agrupamentos disciplinares*, através da planificação conjunta e da verificação do cumprimento dos programas, não estando instituídos procedimentos sistemáticos de acompanhamento em contexto de sala de aula, como estratégia promotora do desenvolvimento profissional. É realizado trabalho cooperativo entre os docentes, bem como se registam práticas destinadas a facilitar a integração das crianças e alunos. Ao nível da articulação e da sequencialidade entre ciclos/níveis de educação e ensino, as práticas estão mais consolidadas entre o 2.º e o 3.º ciclos e entre este e o ensino secundário, mas são evidentes algumas fragilidades neste âmbito no que se refere à articulação entre a educação pré-escolar e o 1.º ciclo e entre este e o 2.º, apesar de se registarem algumas experiências isoladas nesse âmbito. A parceria com várias entidades locais tem como resultado o apoio técnico especializado, nomeadamente a nível da psicologia e orientação vocacional e na colaboração na referência e avaliação das necessidades educativas especiais das crianças e alunos, que em colaboração com os docentes, garantem um apoio mais abrangente e especializado. A baixa eficácia das medidas de apoio educativo teve como consequência a implementação de novas estratégias para 2010-2011. A diversificação da oferta educativa e formativa responde aos interesses dos alunos e da comunidade local, proporcionando competências práticas, profissionais e artísticas, numa perspectiva global e integrada dos saberes e das aprendizagens.

3. Organização e gestão escolar

MUITO BOM

Os documentos estruturantes estão articulados com as linhas orientadoras do Projecto Educativo, ainda que estas sejam muito abrangentes e que as prioridades identificadas tenham uma articulação mais implícita do que explícita com as metas que se propõem atingir. O Projecto Curricular de Agrupamento apresenta-se, sobretudo, como um documento regulador dos aspectos organizativos, sendo ténue a sua utilidade enquanto instrumento de gestão curricular e frágil a adequação do currículo nacional às especificidades locais. O planeamento das actividades lectivas e de enriquecimento curricular responde aos interesses e necessidades dos alunos e estão coordenadas com os transportes escolares.

A gestão dos recursos humanos assenta na valorização das competências pessoais e profissionais e no envolvimento dos vários intervenientes nas opções de distribuição de serviço. A integração dos novos profissionais obedece a um planeamento cuidado, o que contribui para a sua plena satisfação. No que diz respeito à gestão dos recursos materiais, na generalidade, é adequada ao desenvolvimento da actividade educativa. Ainda que os responsáveis considerem que a participação dos encarregados de educação na vida do Agrupamento tem vindo a aumentar, não é evidente uma monitorização desse acompanhamento ao nível das estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica. A Associação de Pais e Encarregados de Educação é bastante dinâmica, trabalhando em estreita colaboração com a direcção, dando o seu contributo na resolução de problemas do Agrupamento. Os princípios de equidade e justiça, expressos no Projecto Educativo, norteiam as acções dos responsáveis, que visam propiciar igualdade de oportunidades a todos os alunos, nomeadamente através da organização e gestão dos horários e transportes e possibilitando o acesso de todos os alunos às diversas actividades de enriquecimento curricular.

4. Liderança

MUITO BOM

Com base num conhecimento bastante aprofundado do meio em que se insere, o Agrupamento assenta a sua visão num conjunto de ideias-força que visam, fundamentalmente, proporcionar oportunidades sociais e culturais extensas aos seus alunos e assentam numa filosofia de relacionamento interpessoal harmónico entre profissionais, órgãos e estruturas. No entanto, não estão identificadas, de forma clara, as prioridades e as principais linhas estratégicas de desenvolvimento a médio prazo, limitando a sua monitorização e avaliação. Assumindo que os resultados escolares são problemáticos, existe uma forte aposta em projectos de carácter remediativo e estão delineadas algumas estratégias de melhoria. Não está claro, no entanto, em que medida está suficientemente compreendido que é necessário priorizar consistentemente a pedagogia, o desenvolvimento curricular e a integração das didácticas e das aprendizagens interciclos e que as iniciativas de

enriquecimento social têm que ter uma forte matriz curricular associada. A liderança clara do Director é reconhecida por toda a comunidade educativa e possibilita a emergência de lideranças intermédias, com base na delegação de competências. Os níveis de motivação de pessoal docente e não docente são muito elevados, com um forte sentido de aceitação e defesa do Projecto Educativo e uma atenção colectiva muito centrada no bem-estar dos alunos e na qualidade do relacionamento interpessoal. A comunidade educativa reconhece a qualidade do trabalho desenvolvido e a excelência de soluções logísticas encontradas, como factor determinante para a frequência de alunos de outros concelhos. Destaca-se a capacidade de aderir a projectos inovadores com impacto na formação dos alunos, tal como a crescente utilização das tecnologias de informação no processo de ensino e aprendizagem. A Câmara Municipal é o principal parceiro do Agrupamento, mas existem parcerias activas com outras entidades e serviços que contribuem para o desenvolvimento da acção educativa.

5. Capacidade de auto-regulação e melhoria do Agrupamento

BOM

Os procedimentos de auto-avaliação, instituídos desde a criação do Agrupamento, têm sido desenvolvidos de forma mais consistente desde 2009, aquando da constituição do Observatório de Qualidade. A auscultação da comunidade educativa permitiu recolher opiniões sobre algumas áreas de funcionamento do Agrupamento e o tratamento dos questionários resultou na elaboração de um relatório que identifica pontos fortes e fracos do seu desempenho, tendo conduzido à implementação de acções de melhoria em algumas áreas. O empenho e motivação dos responsáveis em superar as dificuldades perspectivam a existência de condições para o desenvolvimento sustentado da organização.

IV – AVALIAÇÃO POR FACTOR

1. Resultados

1.1 Sucesso académico

O Agrupamento faz o tratamento estatístico dos resultados académicos dos alunos e analisa-os nos diversos órgãos e estruturas educativas, tal como procede à comparação dos resultados obtidos nas provas de avaliação externa com os de escolas de características semelhantes e com os registados a nível nacional. No ano lectivo anterior, o Observatório de Qualidade fez uma análise pormenorizada dos resultados alcançados no quadriénio 2006-2007 a 2009-2010, tendo sido definidas as metas que o Agrupamento pretende atingir durante a vigência do actual Projecto Educativo. Estes procedimentos têm permitido a identificação das áreas com maiores índices de insucesso (1.º ciclo: Matemática e Língua Portuguesa; 2.º ciclo: História e Geografia de Portugal; 3.º ciclo: Inglês, Matemática e Língua Portuguesa; ensino secundário: Matemática A e Física e Química A). Como causas de insucesso, o Agrupamento identifica as carências socioeconómicas e culturais e os ambientes familiares que se reflectem num menor acompanhamento escolar dos alunos, com implicações na falta de hábitos de estudo. Em consonância com a reflexão realizada, foram implementadas estratégias de melhoria, mas alguma dificuldade na identificação dos factores determinantes do menor sucesso, para além dos de contexto, tem limitado a melhoria dos resultados escolares. Na educação pré-escolar, as educadoras fazem a observação e o registo do desenvolvimento das crianças, tendo por base as áreas de conteúdo das Orientações Curriculares. A análise da informação recolhida permite a identificação das competências já adquiridas, bem como das que necessitam de maior atenção. A informação é também transmitida aos encarregados de educação, no final de cada período lectivo, e aos docentes do 1.º ciclo, quando as crianças iniciam a escolaridade.

Analisados os dados do sucesso, por ciclo/nível, relativos ao último triénio, constata-se que todos apresentam flutuação, excepto os do 1.º ciclo cujas taxas evoluíram negativamente. Neste ciclo, as taxas de transição/conclusão foram de 97,0%, 95,3% e 93,8%, tendo superado os valores homólogos nacionais em 2007-2008 (+0,8), mas afastaram-se negativamente (-0,8 e -2,0) nos anos seguintes. No 2.º ciclo, ainda que se verifique uma evolução do ano lectivo 2007-2008 para 2008-2009 (93,7% e 95,7%), a taxa de transição/conclusão decaiu, em 2009-2010, para os 80,6%. Regista-se, assim, um distanciamento positivo dos valores nacionais nos dois primeiros anos (+2,1 e +3,7) e um elevado afastamento negativo no último (-11,3). O

3.º ciclo, com taxas de sucesso de 73,3%, 80,5% e 75,8%, apresenta sempre elevadas diferenças negativas (-12,0; -4,6; -9,4), comparativamente aos valores homólogos nacionais. No que respeita às provas de avaliação externa, é em Língua Portuguesa que os alunos do Agrupamento apresentam melhores desempenhos. Nas provas de aferição do 4.º ano (77,6%; 83,6%; 92,0%), houve uma evolução muito positiva, registando no ano de 2010 uma taxa de sucesso ligeiramente superior à nacional (+0,4), embora nos dois primeiros anos em análise se situem bastante aquém da média nacional (-11,9 e -6,6). No 6.º ano as taxas de sucesso foram de 93,9%, 78,8% e 92,9%. Apesar da flutuação dos resultados, o sucesso corresponde a um afastamento negativo da média nacional em 2009 (-9,6) e a uma taxa superior àquela média (+0,5 e +4,5), em 2008 e 2010. Nos exames do 9.º ano (89,0%; 63,0% e 71,1%), a flutuação registada corresponde a um diferença negativa (-8,8) face aos valores nacionais em 2009 e positiva no primeiro e no último ano (+4,1 e +0,9). Nas provas de aferição de Matemática as taxas de sucesso apresentam oscilações, embora com tendência de melhoria de 2009 para 2010. Tanto no 4.º ano (93,9%; 86,9%; 88,0%) como no 6.º ano (85,1%; 65,7%; 71,4%), apenas em 2007 o Agrupamento teve sucesso superior (+3,1 e +3,3) ao registado a nível nacional. Neste âmbito, é no 3.º ciclo que se registam os piores resultados (44%; 58%; 40%), apresentando grandes diferenças (-13,3; -8,0; -11,3), face às médias nacionais. Apesar de existirem instrumentos comuns que procuram garantir confiança na avaliação interna, subsistem diferenças significativas entre a avaliação interna e externa.

Da análise da taxa de sucesso global do ensino secundário, nos cursos científico-humanísticos, resulta que a taxa de conclusão, nos três anos lectivos em análise, apresenta uma evolução positiva (73,2%; 74,5%; 80,5%), situando-se abaixo (-5,3; -3,1) dos resultados nacionais nos dois primeiros anos e acima (+3,5) em 2009-2010. No entanto, a taxa de conclusão do 12.º ano é bastante inferior (66,7%; 65,6%; 62,5%), o que se verifica também a nível nacional (65,2%; 63,9%; 64,2%). No que respeita à prestação dos alunos nos exames, embora se situem abaixo das médias nacionais, na generalidade, as diferenças não são muito acentuadas. Os resultados médios dos exames de Português (9,5; 10,5; 10,5;) têm ficado sempre aquém (-0,9; -1,2; -0,5) dos valores médios nacionais, tal como a média da classificação interna de frequência apresenta sempre valores superiores a mais de três pontos face à classificação de exame. Os resultados dos exames de Matemática (12,5; 8,7; 11,9), embora se situem sempre abaixo da média nacional (-1,5; -3; -0,3), apresentam valores muito próximos no último ano. No que se refere ao Curso Tecnológico de Desporto, a taxa de conclusão em 2007-2008 foi de 85,7% e de 100% em 2008-2009. Realizada a análise dos cursos de educação e formação (Operador Florestal; Apoio Familiar à Comunidade; Empregado Comercial de Mesa) e dos cursos profissionais (Electricidade; Gestão), conclui-se que, na globalidade, os resultados são positivos. Os casos de desistência foram reduzidos, ainda que alguns alunos tenham anulado a matrícula para ingressarem noutros cursos. As taxas de abandono e de desistência, no Agrupamento, nos três anos do triénio, são irrelevantes (ensino básico: 6 alunos em 2007-2008 e nenhum caso nos anos seguintes; ensino secundário: 2 alunos, 0 e 1), o que demonstra que o acompanhamento prestado aos alunos em risco, tanto pelos directores de turma como pelos professores tutores e outros docentes, tal como o encaminhamento para cursos profissionalizantes, têm tido impacto positivo.

1.2 Participação e desenvolvimento cívico

A preocupação com o desenvolvimento de competências sociais e cívicas é evidente nos documentos estruturantes do Agrupamento, nomeadamente no Projecto Educativo e no Plano Anual de Actividades. São de destacar algumas iniciativas, pela elevada participação, como é o caso do Desporto Escolar e do Projecto Eco-Escolas. O desenvolvimento do espírito de solidariedade tem sido estimulado nos alunos com actividades de angariação de alguns bens, como roupas e alimentos e com, por exemplo, a confecção de *Cabazes de Natal*, que são entregues a famílias mais carenciadas. Os alunos são envolvidos na vida do Agrupamento, designadamente na participação nos órgãos e estruturas onde têm assento (p. ex., Conselho Geral, Conselho Pedagógico, Observatório da Qualidade, etc.), contribuindo com propostas de actividades e sugestões de melhoria dos serviços. O desenvolvimento do projecto *Aluno 100%* (que premeia todos os alunos que cumpram requisitos ao nível da assiduidade, do comportamento e não tenham avaliações *negativas* ao nível dos resultados) é uma iniciativa que promove a valorização do desenvolvimento cívico. A participação e a envolvimento dos alunos nas actividades e iniciativas promovidas têm contribuído para o reforço do sentido de pertença ao Agrupamento. Este, em parceria com a autarquia, tem proporcionado aos alunos variadas experiências de intercâmbios escolares nacionais e internacionais, o que tem contribuído para o desenvolvimento da cidadania. Neste âmbito

são de destacar a realização anual de uma Assembleia Municipal na Escola-Sede e a participação dos alunos no Parlamento Europeu dos Jovens, o que tem um forte impacto na sua auto-estima e da comunidade.

1.3 Comportamento e disciplina

O Projecto Educativo apresenta como prioridade a *educação para a cidadania* e a *formação integral do ser humano*, e neste quadro, são mobilizados os recursos necessários para que o comportamento e a disciplina contribuam para o reconhecimento do Agrupamento. De um modo geral, os alunos têm um comportamento disciplinado e conhecem e cumprem as regras estabelecidas. Excepcionando situações pontuais de comportamentos desadequados, não se registam situações graves de indisciplina ou violência. Os critérios de avaliação valorizam os aspectos relacionados com a disciplina, pontualidade e assiduidade, no sentido de sensibilizar os alunos para a sua importância. O estabelecimento de regras comuns ao nível dos conselhos de turma e os temas trabalhados nas aulas de Formação Cívica contribuem também para a melhoria dos comportamentos dos alunos.

Os docentes e a direcção apostam mais na adopção de medidas correctivas, do que na aplicação de medidas disciplinares sancionatórias (apenas três processos disciplinares em 2009-2010). Ainda assim, será de referir, como aspecto menos positivo, o facto de os alunos que têm ordem de saída da sala de aula serem, geralmente, encaminhados para a Biblioteca, para realizarem uma tarefa sem, no entanto, existir uma estratégia de acompanhamento promotora da reflexão sobre o seu comportamento e atitudes.

1.4 Valorização e impacto das aprendizagens

Os órgãos e estruturas do Agrupamento têm um conhecimento aprofundado da comunidade onde estão inseridos. Consideram que o baixo nível socioeconómico e cultural de grande parte das famílias se reflecte nas baixas expectativas da generalidade dos alunos e famílias face à escola. Tendo em conta estes pressupostos, procuram, através de diversas actividades e projectos, valorizar as aprendizagens e, conseqüentemente, promover a melhoria da qualidade do acompanhamento prestado pelos encarregados de educação aos seus educandos. Aqueles mostram-se satisfeitos com os resultados obtidos e com a qualidade das aprendizagens. O Agrupamento alargou a sua oferta formativa a cursos profissionais e a cursos de educação e formação de jovens e de adultos, evidenciando a importância dada à qualificação/valorização das famílias e residentes no concelho, enquanto factor de crescimento económico e social.

As exposições dos trabalhos das crianças e alunos nas diferentes unidades educativas, a sua publicação nos jornais escolares (em edição impressa e *on-line*), a realização de um Sarau no final do ano lectivo, o desenvolvimento do projecto *Aluno 100%*, a participação em diversos concursos e campeonatos, tanto ao nível do Agrupamento (*Estafeta de Contos*, por exemplo), como nacionais (Olimpíadas da Matemática, SuperTmatik, entre outros) e internacionais (Parlamento Europeu dos Jovens ou *Imagina Tu Empresa*, uma iniciativa da Junta de Extremadura – Espanha), visam a valorização do conhecimento e da aprendizagem contínua.

2. Prestação do serviço educativo

2.1 Articulação e sequencialidade

É em sede de departamento e das suas subestruturas (*agrupamentos disciplinares*) que se procede à elaboração das planificações, à programação de actividades conjuntas, bem como à realização e selecção de materiais e instrumentos de avaliação. A interdisciplinaridade concretiza-se, sobretudo, nos projectos curriculares de turma e no Plano Anual de Actividades, com o desenvolvimento de projectos transversais a todo o Agrupamento (no âmbito do Plano da Matemática ou do Plano Nacional de Leitura, entre outros). Registam-se algumas práticas de articulação entre os docentes da educação pré-escolar e do 1.º ciclo e destes com os do 2.º ciclo, a fim de transmitirem informação relativa ao percurso das crianças e alunos e, neste último caso, o trabalho em equipa reflecte-se, também, no que respeita à constituição de turmas. No entanto, a articulação ao nível de competências e de conteúdos, não acontece de forma intencional e sistemática, não garantindo a sequencialidade na gestão do currículo entre ciclos, registando-se, neste âmbito, apenas algumas experiências isoladas. As práticas de articulação e sequencialidade entre o 2.º e 3.º ciclos e deste com o ensino secundário estão mais consolidadas. Ainda que seja desenvolvido algum trabalho de planificação conjunta entre os

docentes do 1.º ciclo e os técnicos das actividades de enriquecimento curricular, o mesmo já não acontece entre estes e os docentes do 2.º ciclo que leccionam disciplinas afins.

O recurso aos parceiros educativos, nomeadamente à Câmara Municipal de Mação, possibilita ao Agrupamento contar com o apoio de duas psicólogas de modo a desenvolver, entre outras acções, um trabalho de orientação vocacional dos alunos.

2.2 Acompanhamento da prática lectiva em sala de aula

Os coordenadores de departamento e dos *agrupamentos disciplinares* fazem o acompanhamento da prática lectiva, predominantemente, através da realização de planificações conjuntas, da verificação do cumprimento dos programas e da análise dos resultados. Não estão instituídas práticas de observação de aulas, enquanto estratégia promotora de desenvolvimento profissional, embora aconteçam no caso de eventuais dificuldades. A definição de critérios de avaliação comuns, a realização de avaliação diagnóstica em todos os níveis de educação e ensino e a existência de instrumentos comuns de avaliação são promotores da regulação da avaliação das aprendizagens. Os critérios gerais e específicos de avaliação, definidos para os diferentes ciclos, são do conhecimento dos alunos e pais e encarregados de educação. As tecnologias de informação e comunicação estão a ter uma utilização cada vez mais generalizada no processo de ensino e de aprendizagem e, dada a dispersão geográfica do Agrupamento, é habitual a sua utilização no desenvolvimento de trabalho cooperativo entre os docentes, colmatando, de certa forma este constrangimento.

2.3 Diferenciação e apoios

As necessidades educativas especiais das crianças e alunos são identificadas pelos docentes titulares de grupo e turma e pelos conselhos de turma. Não dispondo de Serviço de Psicologia e Orientação, o Agrupamento recorre às parcerias com a Câmara Municipal e com o Centro de Saúde, beneficiando desta forma de um apoio especializado (psicóloga, terapeuta da fala, enfermeira e fisioterapeuta).

Os docentes da educação especial apoiam directamente 40 alunos com necessidades educativas especiais. Destes, quatro frequentam a Unidade de Apoio Especializado para a Educação de Alunos com Multideficiência e Surdocegueira Congénita (três alunos da educação pré-escolar e um do 1.º ciclo). O Agrupamento tem implementado estratégias diferenciadas, visando responder aos alunos com problemáticas de aprendizagem, nomeadamente apoios pedagógicos, tutorias, planos de recuperação e de acompanhamento e programas educativos individuais. O acompanhamento e a avaliação das medidas implementadas traduzem-se na elaboração de relatórios periódicos e na monitorização das taxas de transição nos conselhos de docentes e de turma. Todavia, as taxas de sucesso revelam que o trabalho desenvolvido não tem sido eficaz (p. ex., as taxas de sucesso dos planos de recuperação situam-se em 22,2% no 1.º ciclo, 62,3% no 2.º ciclo 58,8% no 3.º ciclo; no caso dos planos de acompanhamento 100% no 1.º ciclo, 75,0% no 2.º ciclo e 78,6% no 3.º ciclo), o que levou os responsáveis a implementarem novas estratégias para 2010-2011, especificadamente para as disciplinas de Língua Portuguesa e de Matemática, nomeadamente os projectos *Oficina do Português* e *Matemática Elementar*.

2.4 Abrangência do currículo e valorização dos saberes e da aprendizagem

O Agrupamento aposta numa oferta curricular, formativa e de enriquecimento do currículo que responda aos múltiplos interesses e expectativas dos alunos e suas famílias. Nesta diversificação estão também preocupações de integração e de desenvolvimento de competências práticas e profissionais, com uma aproximação à vida activa (cursos de educação e formação de jovens e de adultos e cursos profissionais).

Numa abordagem mais integral do desenvolvimento do currículo, organizam-se actividades e projectos desde a educação pré-escolar ao ensino secundário (p. ex., projecto Zéthoven, Ensino Articulado da Música, projecto EMPRE – Empresários na Escola, exposições, visitas de estudo, projecto *Educar para a Sexualidade e Afectos*, projecto Educação para a Saúde, projecto Eco-Escolas, Desporto Escolar, Clube Artes de Palco, Clube de Dança), alargando e valorizando os saberes e aprendizagens. É dada atenção ao desenvolvimento de actividades experimentais nos diferentes níveis de ensino, incentivando os alunos a desenvolver uma atitude positiva face ao método científico.

3. Organização e gestão escolar

3.1 Concepção, planeamento e desenvolvimento da actividade

O Projecto Educativo em vigor decorre do anterior e está a ser alvo de reformulação. Define linhas orientadoras da acção educativa muito abrangentes, de acordo com a finalidade a que se propõe: *Preparar hoje a sociedade de Amanhã*. Ainda que defina objectivos e prioridades, não existe uma clara articulação com as metas que se propõe atingir. O Plano Anual de Actividades apresenta um leque diversificado de iniciativas, algumas com carácter interdisciplinar e transversais a todo o Agrupamento e que se enquadram no objectivo amplo do *Projecto Educativo da Formação Integral do Ser Humano*. O Projecto Curricular de Agrupamento apresenta-se, sobretudo, como um documento regulador dos aspectos organizativos, sendo ténue a sua utilidade enquanto instrumento de gestão curricular e frágil a contextualização e adequação do currículo nacional às especificidades locais. A divulgação dos documentos estruturantes, tanto em versão impressa como através da página *Web* do Agrupamento, propicia o seu conhecimento pela comunidade educativa. A articulação entre os horários das actividades de enriquecimento curricular, apoios educativos, actividades lectivas e transportes é bem conseguida. A área curricular não disciplinar de Estudo Acompanhado e o bloco referente *ao tempo a decidir pela escola* são atribuídos a docentes/áreas disciplinares, tendo em conta o diagnóstico das dificuldades da turma.

3.2 Gestão dos recursos humanos

A Direcção tem em conta as competências pessoais e profissionais do pessoal docente e não docente na gestão dos recursos humanos. Aquando da distribuição de serviço, o Director considera as opiniões dos coordenadores dos *agrupamentos disciplinares* e dos departamentos, privilegiando a manutenção de equipas pedagógicas ao longo dos diferentes ciclos de estudos. A integração dos novos profissionais é devidamente acautelada, sendo adoptadas várias medidas, quer por parte das lideranças de topo quer pelos restantes responsáveis. Os momentos de convívio ao longo do ano contribuem para reforçar a coesão e o sentido de pertença, bem como cimentar as boas relações existentes. No que concerne ao pessoal não docente há a preocupação de ajustar o perfil/competências profissionais às tarefas/funções a desempenhar, existindo rotatividade pontual em alguns sectores. Os Serviços Administrativos estão organizados por gestão de processos, funcionam em horário adequado às necessidades da comunidade escolar e dão uma resposta atempada às solicitações. O plano de formação contínua do pessoal docente e não docente resulta, regra geral, da auscultação dos diferentes profissionais. Normalmente são organizadas e desenvolvidas internamente algumas acções de formação tendentes a dar resposta a necessidades emergentes (p. ex., folha de cálculo Excel e utilização da plataforma Moodle).

3.3 Gestão dos recursos materiais e financeiros

Os estabelecimentos de ensino que integram o Agrupamento encontram-se, na sua maioria, em bom estado de conservação e adequados às necessidades educativas. No entanto, na Escola-Sede existem algumas carências, nomeadamente na funcionalidade da sala dos directores de turma e na exiguidade da sala de convívio dos alunos. Existem salas específicas para o desenvolvimento da educação artística assim como espaços para a prática da educação física e desportiva, aos quais se junta a utilização da piscina municipal. Os laboratórios estão bem equipados e possibilitam a todos os alunos a realização de actividades experimentais. Relativamente à segurança, existe controlo na entrada e saída de alunos, através da utilização de cartões magnéticos e procedimentos de prevenção através da realização de exercícios de evacuação e de simulação de incêndios.

As restantes unidades educativas têm espaços globalmente adequados para a prática da Actividade Física e Desportiva, excepto em dias de chuva, assim como salas para o desenvolvimento de actividades de apoio à família e de actividades de enriquecimento curricular. O Agrupamento está dotado de duas bibliotecas que integram a Rede de Bibliotecas Escolares, estando bem apetrechadas e onde frequentemente são desenvolvidas várias actividades pedagógicas. Estes espaços são bastante procurados pelos alunos, inclusive nos seus tempos livres. A dispersão geográfica do Agrupamento dificulta o acesso das crianças da educação pré-escolar e dos alunos do 1.º ciclo aos espaços e equipamentos da Escola-Sede, mas a construção de um

novo edifício na Escola Básica do 1.º Ciclo com Jardim-de-Infância de Mação, por iniciativa da Câmara Municipal, virá colmatar este constrangimento.

Relativamente à gestão financeira, o Agrupamento gera receitas próprias por via da candidatura a projectos comunitários, com a cedência onerosa de alguns espaços, nomeadamente das salas de informática, merecendo particular relevo as verbas provenientes da Câmara Municipal de Mação e das diversas juntas de freguesia, que permitem o desenvolvimento de muitas das iniciativas constantes no Plano Anual de Actividades.

3.4 Participação dos pais e outros elementos da comunidade educativa

O Projecto Educativo estabelece como prioridade a contínua aproximação da escola aos encarregados de educação através de um conjunto de actividades, tais como, reuniões em horários ajustados entre as partes, sessões de informação sobre o processo educativo, saraus culturais e acções de formação para pais. Acresce a relação de cooperação entre a Associação de Pais e o Agrupamento, bastante dinâmica e que trabalha em estreita colaboração com a direcção, nomeadamente na procura de uma maior participação dos pais e encarregados de educação. No que concerne ao acompanhamento da vida escolar dos seus educandos, os responsáveis do Agrupamento consideram que o nível de participação tem vindo a aumentar, excepto no caso dos encarregados de educação dos alunos dos cursos de educação e formação e dos cursos profissionais. No entanto, não é evidente uma monitorização desse acompanhamento ao nível das estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica. O Agrupamento tem um bom relacionamento institucional com a Câmara Municipal, que organiza os transportes escolares, apoia várias actividades educativas, mantém a colaboração da Biblioteca Municipal com as bibliotecas do Agrupamento e é entidade formadora de alunos estagiários dos cursos profissionais. Além da autarquia, a participação de várias instituições da comunidade constitui um recurso fundamental para a realização de estágios e para a inserção na vida pós-escolar.

3.5 Equidade e justiça

O Agrupamento pauta a sua acção por princípios de equidade e justiça, pela igualdade de oportunidades e discriminação positiva. Esta cultura está patente no acesso generalizado a uma diversidade de respostas existentes para um público heterogéneo. A parceria existente entre o Agrupamento e a Câmara Municipal permite que a organização dos horários e a disponibilização dos transportes escolares possibilitem o acesso de todos aos clubes e actividades de enriquecimento curricular (nomeadamente visitas de estudo), concorrendo para a salvaguarda dos princípios de equidade e justiça, amplamente reconhecidas pela comunidade educativa. Os critérios de avaliação e as respectivas ponderações são do conhecimento dos alunos e encarregados de educação.

4. Liderança

4.1 Visão e estratégia

Ancorada numa muito intensa parceria com a Câmara Municipal e com parceiros locais, o Agrupamento assenta a sua visão num conjunto de ideias-força: proporcionar oportunidades sociais e culturais extensas aos seus alunos; construir uma filosofia de relacionamento interpessoal harmónico entre todos os profissionais, órgãos e estruturas; desenvolver um sistema de gestão da indisciplina grave de forma a torná-la residual; implementar um intenso modelo remediativo em áreas fundamentais de insucesso escolar, acreditando que em consequência das estratégias implementadas, os resultados escolares, que são reconhecidos como problemáticos, irão melhorar. No entanto, não estão identificadas, de forma clara, as prioridades e as principais linhas estratégicas de desenvolvimento a médio prazo, limitando a sua monitorização e avaliação.

Há uma liderança clara do Director, reconhecida pelos demais intervenientes. Há espaço para a normal emergência de lideranças intermédias, havendo critérios funcionais e claros para as decisões, quer da direcção quer dos restantes órgãos e estruturas. O Agrupamento aposta na diversificação das respostas educativas com o objectivo de fixar os alunos no concelho e, em conjunto com os parceiros locais, procura que as mesmas correspondam às necessidades de empregabilidade da comunidade local. Com o desenvolvimento turístico da região, prevê-se a criação de maiores oportunidades de emprego para os alunos do Agrupamento. A excelência das soluções logísticas encontradas com a Câmara Municipal, nomeadamente em matéria de transportes

escolares, bem como o prestígio que o Agrupamento goza na comunidade, tem feito com que alunos de concelhos vizinhos frequentem a Escola-Sede.

4.2 Motivação e empenho

Os níveis de motivação do corpo docente são elevados, com um forte sentido de aceitação e defesa do Projecto Educativo e uma atenção colectiva dos docentes muito centrada no bem-estar dos alunos e na qualidade do relacionamento interpessoal. Encontraram-se igualmente níveis de motivação altos no pessoal não docente. O Agrupamento vive uma sucessão de iniciativas de enriquecimento socioeducativo com a realização de convívios, projectos, actividades desportivas e colaborações em projectos internacionais ou viagens de estudo. Não está claro, no entanto, em que medida está suficientemente compreendido que é necessário priorizar consistentemente a pedagogia, o desenvolvimento curricular e a integração das didácticas e das aprendizagens interciclos e que as iniciativas de enriquecimento social têm que ter uma forte matriz curricular associada. Não são relevantes os níveis de absentismo do pessoal docente e não docente, estando implementados mecanismos que garantem o desenvolvimento das actividades em caso de ausência.

4.3 Abertura à inovação

O Agrupamento reconhece a sua importância enquanto organização que pode potenciar o desenvolvimento local e é reconhecido por isso, pela Câmara Municipal e demais parceiros. Há inovação na procura de alternativas de diversificação da resposta educativa, reconhecendo-se embora que, pela sua dimensão, não poderá facultar todas as respostas educativas potencialmente necessárias. É de assinalar a capacidade de aderir a projectos, ou mesmo concebê-los (*Aluno 100%*, por exemplo), com impacto na formação dos alunos. A utilização das tecnologias de informação e comunicação (TIC) no processo de ensino e aprendizagem é um aspecto em franco desenvolvimento, nomeadamente a criação de alguns *blogues* ou o recurso à plataforma *Moodle* para disponibilização de materiais. É reconhecido pelos alunos que o recurso às TIC, enquanto meio propiciador de dinâmicas estimulantes das aprendizagens em contexto de sala de aula, começa a ser uma prática cada vez mais generalizada.

4.4 Parcerias, protocolos e projectos

A Câmara Municipal de Mação é o principal parceiro do Agrupamento, prestando apoios técnicos especializados nas áreas da psicologia e terapia da fala, apoiando financeiramente vários projectos e visitas de estudo, assegurando o acesso gratuito a instalações desportivas municipais tais como a piscina aquecida, os pavilhões polidesportivos, os campos de futebol e de ténis, proporcionando prémios e bolsas aos melhores alunos, patrocinando as despesas de deslocação e alojamento de grupos de alunos para participarem em projectos nacionais (por exemplo, na Universidade Júnior) e internacionais (como por exemplo, o projecto de criatividade e empreendedorismo *Imagina Tu Empresa*).

Como resposta à necessidade de assegurar a componente de formação em contexto de trabalho dos cursos profissionalizantes, foram desenvolvidos protocolos de colaboração com um leque bastante representativo das empresas locais, bem como com diversos serviços públicos nas áreas da saúde, protecção social e judicial, associações particulares e concelhias e actividades culturais. O Agrupamento está a encetar diligências com a Escola Superior Agrária de Castelo Branco, tendo em vista poder proporcionar o prosseguimento de estudos aos alunos das vias profissionalizantes.

5. Capacidade de auto-regulação e melhoria do Agrupamento

5.1 Auto-avaliação

A análise dos resultados escolares dos diferentes níveis e ciclos de ensino e a avaliação de actividades e dos projectos têm sido procedimentos instituídos desde a constituição do Agrupamento. Em 2009, para concretizar as prioridades e objectivos do Projecto Educativo, foi constituído o Observatório de Qualidade, composto por uma amostra representativa da comunidade educativa. Inicialmente elaborou questionários para recolher

opiniões sobre algumas áreas de funcionamento do Agrupamento, tendo por base os domínios que constam no quadro de referência do modelo de Avaliação Externa das Escolas utilizado pela Inspeção-Geral da Educação.

O tratamento dos questionários resultou na elaboração de um relatório, divulgado e reflectido pela comunidade educativa, que identificou pontos fortes e fracos do desempenho do Agrupamento e conduziu à implementação de acções de melhoria, nomeadamente o desenvolvimento de projectos com vista à melhoria dos resultados dos alunos, e a alterações no funcionamento de alguns serviços disponibilizados na Escola-Sede.

O reconhecimento pela direcção e demais órgãos e estruturas da importância do processo de auto-avaliação e o forte empenho e motivação da equipa do Observatório de Qualidade, para dar continuidade ao trabalho, potenciam a consolidação do processo e o impacto progressivo na gestão da organização e nas práticas dos profissionais.

5.2 Sustentabilidade do progresso

O Agrupamento está determinado em prosseguir e aprofundar o seu processo de auto-avaliação, tornando-o, cada vez mais, num instrumento que contribua para o desenvolvimento do seu progresso. O trabalho realizado pelo Observatório da Qualidade permitiu identificar alguns pontos fortes e fracos e implementar acções com vista à consolidação dos primeiros e melhoria dos segundos.

A motivação e o empenho da equipa de auto-avaliação, das estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica e do Conselho Geral, bem como a forte liderança do Director, são indicadores de que, com o aperfeiçoamento do processo, existem condições para o desenvolvimento sustentado da organização.

V – CONSIDERAÇÕES FINAIS

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

Entende-se aqui por:

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

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

Pontos fortes

- Valorização dos clubes e de outras actividades de enriquecimento curricular, traduzida em níveis elevados de participação e empenho, e que potenciam o desenvolvimento de competências sociais e cívicas;
- Abrangência do currículo e a valorização dos saberes e da aprendizagem, com reflexos na formação integral dos alunos e a diversificação da oferta formativa que tem respondido eficaz às necessidades dos alunos e famílias;
- Dinâmica da Associação de Pais e Encarregados de Educação, colaborando activamente com a direcção para a melhoria dos serviços;

- Promoção dos valores de equidade e justiça através da organização e gestão dos horários, transportes e acesso de todos às diversas actividades de enriquecimento curricular;
- Dinamismo e capacidade de mobilização por parte do Director, reconhecidos por toda a comunidade escolar, partilhada pelas lideranças intermédias, com base na delegação de competências;
- Clima educativo e as relações interpessoais facilitadoras da integração dos diferentes profissionais, alicerçados na motivação, no empenho e na dedicação de docentes e não docentes;
- Estabelecimento de parcerias, protocolos e desenvolvimento de projectos nacionais e internacionais que proporcionam experiências e aprendizagens nos domínios cultural, social, artístico e desportivo;
- Trabalho realizado pela equipa de auto-avaliação com reflexos no desenvolvimento organizacional.

Pontos fracos

- Dificuldade na identificação dos factores determinantes do menor sucesso, o que tem limitado a eficácia das acções implementadas com vista à melhoria dos resultados escolares;
- Fragilidade dos processos de articulação, ao nível da gestão vertical do currículo, designadamente entre a educação pré-escolar e o 1.º ciclo e entre este e o 2.º, comprometendo-se a sequencialidade das aprendizagens;
- Não instituição de supervisão da prática lectiva em sala de aula, como garantia da qualidade do desempenho docente;
- Baixa eficácia das medidas de apoio educativo, nomeadamente dos planos de recuperação e de acompanhamento que apresentam baixas taxas de sucesso;
- Fragilidades na elaboração do Projecto Curricular, que não propicia uma melhor e mais contextualizada gestão do currículo nacional;
- Não identificação, de forma clara, das prioridades e das principais linhas estratégicas de desenvolvimento a médio prazo, limitando a sua monitorização e avaliação;

Oportunidades

- Construção de um novo edifício na Escola Básica do 1.º Ciclo com Jardim-de-Infância de Mação, por iniciativa da Câmara Municipal, potenciadora de uma menor dispersão geográfica do Agrupamento;
- Aprofundamento de parcerias com instituições do ensino superior, nomeadamente com a Escola Superior Agrária de Castelo Branco para o prosseguimento de estudos dos alunos das vias profissionalizantes;
- Previsível desenvolvimento turístico da região, criando maiores oportunidades de emprego aos alunos do Agrupamento.

Constrangimento

- Dispersão geográfica do Agrupamento que dificulta o acesso das crianças da educação pré-escolar e dos alunos do 1.º ciclo aos espaços e equipamentos da Escola-Sede.