

GRUPO DE TRABALHO DE AVALIAÇÃO DAS ESCOLAS

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO EXTERNA

AGRUPAMENTO DE CÁVADO SUL

JUNHO DE 2006

I – Introdução

O presente relatório refere-se à avaliação externa do Agrupamento Vertical Cávado Sul, concelho de Barcelos, realizada nos dias 16, 17 e 18 de Maio de 2006, no âmbito da fase piloto de avaliação externa de estabelecimentos de educação e ensino, a que o Agrupamento se candidatou. Este projecto, em curso no âmbito do Ministério da Educação, é da responsabilidade do grupo de trabalho instituído, para o efeito, por despacho conjunto do Ministro das Finanças e da Ministra da Educação (Anexo 1).

Esta fase piloto tem como objectivos ouvir e observar cada escola ou agrupamento de escolas, recolhendo evidências que permitam identificar pontos fortes e fracos no seu desempenho, bem como as oportunidades de desenvolvimento criadas e os constrangimentos a ultrapassar, com vista a ser disponibilizado um conjunto de informações que constitua um instrumento de regulação interna e de prestação de contas sobre a qualidade dos desempenhos escolares, indispensáveis à administração e à sociedade em geral.

Além da observação directa e da análise documental realizada pela equipa externa, o Agrupamento procedeu à sua própria apresentação de acordo com um guião previamente definido (Anexo 2). Em sequência, foram entrevistados e ouvidos, em sucessivos painéis, as estruturas de direcção, gestão e administração bem como as de orientação pedagógica do agrupamento, representantes dos serviços de orientação e apoios educativos, dos alunos, dos funcionários não docentes e de pais e encarregados de educação.

Desta avaliação resultaram classificações dos níveis de desempenho escolar alcançado em cinco domínios chave (Anexo 3):

- Resultados
- Prestação do serviço educativo
- Organização e gestão escolar
- Liderança
- Capacidade de auto-avaliação e de progresso do agrupamento

Cada domínio chave foi operacionalizado recorrendo a um conjunto de factores que os sustentam e classificado de acordo com uma escala de avaliação de quatro níveis (Anexo 4).

A equipa de avaliação não pode deixar de registar a atitude de colaboração e solicitude demonstrada pelo Agrupamento, neste processo, nomeadamente no que se refere à documentação fornecida e à logística das entrevistas.

II – Enquadramento

O Agrupamento Vertical de Escolas Cávado Sul está situado no concelho de Barcelos, distrito de Braga, num território onde o rural e o urbano se misturam. O Agrupamento foi constituído a 6 de Junho de 2001 e entrou em funcionamento a 6 de Julho, sendo inicialmente constituído por 28 estabelecimentos. No ano lectivo de 2003/2004 foi alargado para 31 estabelecimentos, um dos quais dista 13 km da escola sede. Actualmente, o agrupamento abrange 9 jardins-de-infância, 6 escolas integradas com jardim-de-infância e 1º ciclo, 15 escolas básicas de 1º ciclo e a EB2,3 Rosa Ramalho, sede do Agrupamento. No próximo ano lectivo serão extintas 3 escolas do 1º ciclo e serão fundidos dois estabelecimentos da educação pré-escolar num único edifício, passando o Agrupamento a integrar 28 estabelecimentos.

Dos perto de 2400 crianças e jovens inscritos no Agrupamento, 21% frequentam os jardins-de-infância, 47% são alunos do 1º ciclo do ensino básico, 18% do 2º ciclo e 14% do 3º ciclo. Aproximadamente 23% dos alunos do 1º ciclo são abrangidos pela acção social e 42% no 2º e 3º ciclos. Há perto de 160 alunos com medidas de regime educativo especial. O Agrupamento tem um total de 180 professores, dos quais 22 na educação pré-escolar, 62 do 1º ciclo, 81 do 2º e 3º ciclos e 15 para os apoios educativos; a rotação anual de professores é da ordem dos 50%. O Agrupamento conta ainda com 82 funcionários não docentes, sendo 15 da educação pré-escolar, 30 do 1º Ciclo, 21 do 2º e 3º ciclos, 9 administrativos, 6 operários e guardas-nocturnos e uma psicóloga.

A EB2,3 Rosa Ramalho tem instalações sem identidade arquitectónica, mas com aspecto asseado e sem sinais de vandalismo. É uma escola que foi inicialmente projectada para 500 alunos, mas que agora tem perto de 750. Relativamente aos outros estabelecimentos do Agrupamento, as condições físicas não são adequadas, pois alguns dos edifícios necessitam de reparações urgentes e há estabelecimentos sem aquecimento, sem cantina, sem campo de jogos e sem sala para actividades extra-curriculares.

Os resultados do Agrupamento nas exames nacionais do 9º ano, em 2005, estão 7% abaixo da média nacional em Língua Portuguesa e 4% em Matemática. No que concerne à taxa de retenção, é de salientar a redução dos seus valores (no 2º ciclo: 13,9% em 2004, 8,4% em 2005; no 3º ciclo: 17,8% em 2004, 12,3% em 2005). Outro indicador com evolução muito positiva é o do abandono escolar, que tem diminuído consistentemente nos últimos anos.

III – Domínios chave do desempenho educativo - Síntese e classificação

1. Resultados

Bom

Apesar da tendência para os melhores alunos se transferirem para a Escola Secundária de Barcelos e da elevada mobilidade do corpo docente, a taxa de retenção do agrupamento é inferior à média nacional e tem vindo a diminuir. Outro indicador com evolução muito positiva é o do abandono escolar. A prestação do serviço educativo é razoável, a escola sede tem um laboratório de Matemática razoavelmente equipado mas pouco usado, tal como o Laboratório de Físico-Química, e não existe Laboratório de Biologia/Geologia. O bom desempenho dos alunos é publicamente elogiado e todos os anos há uma cerimónia pública para atribuição de quadro de valor e excelência. Os alunos são bem comportados e disciplinados e há um bom relacionamento entre alunos, docentes e funcionários não docentes. Há um bom envolvimento dos alunos nas actividades do Agrupamento.

2. Prestação do serviço educativo

Bom

A existência do Agrupamento tem permitido coordenar as actividades curriculares, avaliações e planos de actividades desde a educação pré-escolar até ao 3º ciclo, dentro das balizas dos programas nacionais. Ao longo do ano lectivo a articulação entre ciclos é feita nos sub-departamentos. A elaboração do projecto curricular de turma é, por sua vez, uma oportunidade de articulação horizontal. O Agrupamento está muito bem preparado para garantir a diferenciação e apoios às crianças e é uma referência na região no acompanhamento de alunos com multi-deficiência. Para alunos com dificuldades mais ligeiras foi recentemente criada uma sala de estudo e um dispositivo de tutoria. O currículo é abrangente, sendo proporcionados aos alunos percursos alternativos profissionalizantes, e há diversas actividades extra-curriculares para potenciar o gosto pela leitura ou o desenvolvimento do raciocínio lógico. A autarquia tem vindo a financiar o ensino do inglês no 1º ciclo. São fomentadas a assiduidade e a pontualidade e há transparência e justiça na avaliação. Neste Agrupamento os valores da equidade e justiça são praticados no dia-a-dia, proporcionando aos alunos uma estruturante formação moral e cívica complementar da formação curricular oficial. É claro o envolvimento das famílias ao nível dos jardins-de-infância e também no 1º ciclo. No 2º e 3º ciclos, procura-se também atrair as famílias, convocando os encarregados de educação para reuniões no início de cada ano lectivo e muito em especial na transição entre o 1º e o 2º ciclo do ensino básico.

3. Organização e gestão escolar

Bom

O planeamento do ano escolar inicia-se com uma série de reuniões envolvendo o Conselho Executivo e Coordenadores de todos os Estabelecimentos; posteriormente essas reuniões estendem-se às juntas de freguesia e à Câmara Municipal. É também realizada uma reunião geral com os pais e encarregados de educação onde são apresentados os objectivos centrais para o ano lectivo. A organização em Agrupamento tem sido muito positiva permitindo o funcionamento em rede, com partilha de experiências, recursos e metodologias de aprendizagem e o sentimento de pertença e de amparo por parte dos estabelecimentos mais pequenos, dispersos e sem massa crítica. A mobilidade do corpo docente condiciona o nível de aproveitamento escolar e cria uma enorme pressão nos outros 50% de

docentes residentes. Os professores ou funcionários não docentes com prestação exemplar são elogiados publicamente e todos afirmam unanimemente que “dá muito trabalho trabalhar neste agrupamento”. A passagem a agrupamento foi vista como uma oportunidade pelos Serviços Administrativos, que consideram ter agora menos trabalho. A EB2,3 tem instalações sem identidade arquitectónica, sobrelotadas mas com aspecto asseado. Relativamente aos outros estabelecimentos do Agrupamento, as condições físicas não são adequadas, alguns dos edifícios necessitam de reparações urgentes e não dispõem de infra-estruturas elementares. Há muita participação, mesmo financeira, dos pais nas actividades realizadas nos jardins-de-infância e no 1º ciclo.

4. Liderança

Bom

A visão e a estratégia deste Agrupamento resultaram dum processo colectivo baseado numa participação reflexiva na concepção de documentos orientadores, construídos com base em equipas de trabalho e lideranças partilhadas. É crucial o papel desempenhado pelo Conselho Executivo, sendo de salientar a atitude colaborante e participativa da Assembleia de, Agrupamento, a proximidade da Câmara Municipal e as lideranças intermédias, essenciais para o funcionamento adequado duma organização desta dimensão. Neste agrupamento, existe abertura à inovação, muito ligada à realidade, e existe capacidade de mobilizar os apoios necessários para a tornar consistente. O Agrupamento tem também consciência da necessidade da sua abertura ao exterior. Com esse objectivo tem uma política activa de participação em projectos nacionais e internacionais e também em projectos locais ligados à comunidade, em larga medida enquadrados pela autarquia.

5. Capacidade de auto-regulação e progresso do agrupamento

Bom

É de salientar a metodologia que presidiu à elaboração do Projecto Educativo do Agrupamento, que se iniciou com a construção, implementação e análise de resultados de um inquérito que abrangeu uma percentagem significativa da comunidade. A Assembleia de Agrupamento assume totalmente a sua função de órgão regulador do Agrupamento. O processo de auto-avaliação em curso envolve toda a comunidade, fomentou a reflexão e tem condições para ser progressivamente alargado. A sustentabilidade do progresso é patente, graças aos processos que vão sendo implementados e melhorados e em especial a um número vasto de profissionais competentes, motivados e empenhados, e amadores no sentido etimológico do termo, isto é com paixão e dedicação à causa da educação e enriquecimento cultural duma população historicamente desfavorecida.

IV – Análise dos factores por domínio

1. Resultados

1.1 Sucesso Académico

O Agrupamento tem um total de 2362 alunos dos quais 157 usufruem de regimes educativos especiais e 578 têm subsídios da Acção Social Escolar. Esta realidade torna difícil, talvez até contraproducente, a comparação do desempenho deste Agrupamento com instituições correspondentes situadas do “outro lado do rio”, isto é, na cidade de Barcelos. Há ainda dois factores que condicionam o nível de aproveitamento escolar do Agrupamento: as transferências prematuras de melhores alunos para a Escola Secundária de Barcelinhos, mantendo-se no Agrupamento/Escola Sede alunos com menos expectativas e ambições, que normalmente optam por uma formação mais profissionalizante; o outro factor relevante é a elevada mobilidade do corpo docente.

Apesar de todas estas condicionantes, a taxa de retenção do Agrupamento é inferior à média nacional, e no exame nacional do 9º ano os resultados estão um pouco abaixo da média nacional em Língua Portuguesa e em Matemática. Foi feita uma análise das razões para os maus resultados e há uma clara intenção de comparar com resultados nacionais e internacionais de realidades comparáveis. No que concerne à taxa de retenção, é igualmente de salientar a redução dos seus valores (no 2º ciclo: 13,9% em 2004, 8,4% em 2005; no 3º ciclo: 17,8% em 2004, 12,3% em 2005). Outro indicador com evolução

muito positiva é o do abandono escolar, monitorizado pelos Directores de Turma. No ano lectivo de 2004/2005 houve 7 casos de abandono no 2º e 3º ciclos e em 2005/2006 um caso.

Relativamente a resultados do 1º ciclo, não há informação recolhida porque não há pautas. As pautas criariam um problema social com a comparação das crianças pelos pais e vizinhos. No 1º ciclo a avaliação das crianças só existe nas respectivas fichas de registo de avaliação.

1.2 Valorização dos Saberes e da Aprendizagem

A escola sede tem um laboratório de Matemática razoavelmente equipado mas pouco usado, o Laboratório de Físico-Química não tem sido utilizado por razões não imediatamente perceptíveis e não existe Laboratório de Biologia/Geologia.

O bom desempenho dos alunos é publicamente elogiado e todos os anos há uma cerimónia pública para atribuição de quadro de valor e excelência.

1.3 Comportamento e Disciplina

Há bom ambiente no Agrupamento devido, entre outros factores, ao bom relacionamento entre alunos, docentes e funcionários não docentes. Estes últimos salientaram que os problemas de indisciplina são muito limitados e caracterizaram os alunos como tipicamente minhotos, "alegres e ruidosos" e ainda que no exterior se afirma que os alunos deste agrupamento são mais bem tratados do que o habitual. Foram mencionadas duas situações pontuais de indisciplina tendo sido salientado que há uma melhoria disciplinar generalizada do 5º até ao 9º ano.

1.4 Participação e Desenvolvimento Cívico

Os alunos são responsabilizados e envolvidos, na medida das suas capacidades, nas actividades do Agrupamento. Face ao insucesso a Matemática, os alunos foram chamados a reflectir e a tirar conclusões sobre as possíveis razões. Foi também mencionado pelos alunos o projecto "Pilhão", que alia o despertar da consciência ambiental com a aquisição de conhecimentos na área da Físico-Química.

Um projecto importante do Agrupamento, que envolve principalmente alunos da escola sede, é o desporto escolar. Há actualmente 7 modalidades de desporto escolar e os alunos participam e têm vindo a ser responsabilizados pela organização dos torneios.

Dadas as características do meio social, as escolas recebem ajudas externas para realização de actividades extra-curriculares. Para abordar o problema do alcoolismo, e para, através das crianças, chegar aos seus pais foi feita uma peça de teatro sobre esse tema.

2. Prestação do serviço educativo

2.1 Articulação e Sequencialidade

A existência do Agrupamento tem permitido coordenar as actividades curriculares, a avaliação e os planos de actividades desde a educação pré-escolar até ao 3º ciclo, dentro das balizas dos programas nacionais. Ao longo do ano lectivo estão previstos momentos para a articulação entre ciclos em Língua Portuguesa, Matemática e Inglês. Essa articulação, simultaneamente de conteúdos e objectivos, é feita nos sub-departamentos.

A elaboração do projecto curricular de turma, com as várias disciplinas a trabalhar em conjunto para identificar conteúdos comuns, é uma oportunidade de articulação horizontal. Como exemplo de articulação horizontal foi especialmente mencionada a articulação entre a Matemática e a Físico-química.

2.2 Diferenciação e Apoios

Foi referenciado que cada criança tem acompanhamento próximo por parte dos professores, alunos delegados de turma e pelo Director de Turma. Existe, aliás, uma estratégia de detecção de casos complicados que se baseia na sequência seguinte: sinalização do aluno pelo professor/Director de Turma; contacto com o encarregado de educação; elaboração de um programa educativo especial; em caso extremo, encaminhamento para instituições de apoio social. Têm vindo a aumentar as situações em que é necessário recorrer aos serviços de protecção de jovens. Em todo este processo ficou clara a acção notável do Serviço de Apoio Educativo, constituído pela psicóloga e por dois docentes.

Em particular, foi enfaticamente salientado o papel discreto mas fundamental da psicóloga, constituindo um dos suportes essenciais para a fluência adequada do processo educativo em todo o Agrupamento, incluindo a prestação de apoio vocacional aos alunos. Os pais e encarregados de educação focaram a necessidade, num agrupamento com esta dimensão e esta envolvente social, de fazer acompanhar a psicóloga por uma assistente social.

O Agrupamento é procurado pelos pais dos alunos com multi-deficiência, que preferem ver os seus filhos na escola, com alguma interacção com outras crianças, que numa instituição especializada. Existem actualmente no Agrupamento um total de 18 alunos com multi-deficiência, 8 alunos no 1º ciclo, na Escola da Várzea, e 10 alunos no 2º e 3º ciclos. Na sede de agrupamento foi equipada uma lavandaria, uma sala de costura e uma cozinha, com o objectivo de treinar os alunos em actividades que lhes possam aumentar o grau de independência. Os alunos são acompanhados por professores com uma formação especial.

Para alunos com algumas dificuldades de aprendizagem foram criadas medidas de pedagogia diferenciada. Está em funcionamento desde Janeiro deste ano uma sala de estudo, embora ainda não exista nenhuma sala especialmente equipada para o efeito. Também se iniciou em Janeiro um processo de tutoria, aprovado pelo Conselho Pedagógico. Já se notaram algumas melhorias, mas o processo ainda não foi avaliado.

Nota-se um aumento de desânimo dos alunos à medida que se aproximam do fim do 3º ciclo e no 9º ano existe actualmente uma turma em que 17 dos 24 alunos têm planos de recuperação.

2.3 Abrangência do Currículo

O Agrupamento tenta proporcionar enriquecimento curricular, com o objectivo de facilitar a transição dos alunos para a vida activa. Aos alunos com menos de 15 anos que não conseguem seguir um percurso educativo normal são proporcionados percursos alternativos profissionalizantes, com maior ênfase na educação física, na madeira ou na cerâmica. Esses alunos mantêm no entanto o currículo de base, permitindo-lhes dessa forma ingressar, no futuro, no percurso normal.

O gosto pela língua portuguesa é potenciado pelo "Dia do Conto", actividade que leva os alunos dos jardins-de-infância e do 1º ciclo à EB2,3. Já o raciocínio lógico é desenvolvido através de actividades tais como o "Sudoku", o "Jogo do 24" e o Xadrez.

Há aulas de inglês no 1º ciclo, que são patrocinadas pela Câmara Municipal. Está no entanto a ser revisto o regime de funcionamento porque a falta de condições nas escolas para essas aulas e o facto de os professores serem externos às escolas fez com que as aulas não fossem levadas a sério, e esse facto teve repercussões no 5º ano.

2.4 Oportunidades de Aprendizagem

São fomentadas a assiduidade e a pontualidade. A adequação da avaliação é feita no conselho de turma e todos os professores fornecem os critérios de avaliação no início do ano lectivo, fomentando a transparência e justiça na avaliação. Se houver problemas entre um determinado professor e um grupo de alunos é feita uma intervenção no sentido de resolver o problema. Se, apesar dessa intervenção, o problema persistir, então no ano seguinte não se repete a experiência. Turmas problema são atribuídas a professores com experiência, e essas turmas têm 20 alunos no máximo. Quando o grupo de alunos é regular as turmas são de 28 alunos.

Os alunos consideram que a qualidade das aulas é boa e que o ambiente global é de equidade e justiça.

2.5 Equidade e Justiça

Este é um Agrupamento onde os valores da equidade e justiça são praticados no dia-a-dia, proporcionando aos alunos uma formação moral e cívica estruturante, complementar da formação curricular oficial. Talvez seja esta envolvimento que explica o facto de serem raros os casos de indisciplina no Agrupamento, apesar das dificuldades familiares dos alunos.

É de salientar neste contexto o apoio dado a deficientes motores e principalmente a deficientes mentais que dispõem de apoios humanos e materiais muito significativos. Os alunos com certos níveis de deficiência são integrados em turmas regulares, embora participem apenas nas aulas mais vocacionadas para a expressão plástica ou então, se possível, nas aulas de educação física.

2.6 Articulação com as Famílias

É claro o envolvimento das famílias nos jardins-de-infância e também no 1º ciclo: os pais deslocam-se diariamente à escola, conhecem e participam nas actividades realizadas pelas crianças e envolvem-se no processo educativo. Esse envolvimento reduz-se significativamente à passagem para o 2º ciclo e desaparece com a aproximação do 9º ano. As razões para esse afastamento são com certeza várias, a idade das crianças, a proximidade entre a casa e a escola, e ainda o nível de formação dos pais que, na sua maioria, têm apenas a "4ª classe" e que, portanto, não valorizam a aprendizagem para além do 1º ciclo. Deste facto é reflexo a falta de expectativas dos alunos evidenciada pelos Directores de Turma.

Apesar dessas dificuldades o Agrupamento procura activamente atrair as famílias, convocando os encarregados de educação para reuniões no início de cada ano lectivo e muito em especial na transição entre o 1º e o 2º ciclo do ensino básico.

Relativamente aos TPC, há uma valorização no 3º ciclo, mas em todos os ciclos são propostos TPC que são corrigidos pelos docentes. Os encarregados de educação são avisados sempre que há problemas e pede-se que apoiem os seus filhos na elaboração de alguns dos TPC.

2.7 Valorização e Impacto das Aprendizagens na Educação

No 2º e 3º ciclos a maioria dos alunos tem expectativas muito baixas relativamente às suas aprendizagens e não há impacto nas famílias, que consideram a aprendizagem como uma perda de tempo. Já na educação pré-escolar e no 1º ciclo essas expectativas são mais elevadas e as famílias envolvem-se profundamente no processo de aprendizagem.

3. Organização e gestão escolar

3.1 Concepção, Planeamento e Desenvolvimento da Actividade

Os horários da EB2,3 são de 2 tipos: ou 5 manhãs e 3 tardes ou 3 manhãs e 5 tardes. Em todos eles o intervalo de almoço é inferior a 90 minutos. Durante a elaboração dos horários tenta-se que a mesma disciplina não seja repetida ao fim das manhãs e ao fim das tardes e evita-se a dispersão dos professores por demasiadas turmas para reduzir os esforços em conselhos de turma. Os pais salientaram que os horários são pensados de forma a defender os interesses dos alunos. A Área Projecto é atribuída a um docente da área artística e também a docentes de letras.

O planeamento do ano escolar inicia-se com uma série de reuniões envolvendo o Conselho Executivo e Coordenadores de todos os Estabelecimentos; posteriormente essas reuniões estendem-se às juntas de freguesia e à Câmara Municipal. Numa fase posterior é realizada uma reunião geral com os pais onde são apresentados os objectivos centrais para o ano lectivo. Foi salientado pelos representantes dos pais que esta reunião é muito bem organizada, constituindo um marco do ano lectivo.

Os conselhos de turma reúnem no princípio do ano lectivo para elaboração do projecto curricular de turma e detecção de problemas na turma. Habitualmente há uma nova reunião de balanço em Novembro, e em Dezembro a reunião de avaliação

A realidade do Agrupamento tem sido muito positiva para toda esta comunidade escolar. As razões para esta evidência são o funcionamento em rede, com partilha de experiências, recursos e metodologias de aprendizagem e o sentimento de pertença e de amparo por parte dos estabelecimentos mais pequenos, dispersos e sem massa crítica. Há também a percepção de que o funcionamento em Agrupamento amplia a possibilidade de resposta às solicitações de apoio humano e material endereçados às entidades competentes (DREN e Autarquia). É, no entanto, necessário redimensionar a estrutura do agrupamento, agrupando escolas. Caso contrário a dimensão do conselho de docentes impede a sua coordenação

3.2 Gestão dos Recursos Humanos

Existem vários factores, já anteriormente referidos, que condicionam o nível de aproveitamento escolar do Agrupamento, sendo um deles a mobilidade do corpo docente. Existe, de facto, uma rotação anual dos docentes da ordem dos 50%, quer por via de docentes não pertencentes ao Quadro do Agrupamento, quer como resultado da concessão sistemática de destacamentos de docentes do Quadro do Agrupamento. Esta situação é difícil de sustentar devido à enorme pressão colocada nos outros 50% de docentes residentes, já que o esforço que lhes é solicitado para manter o Agrupamento a funcionar segundo padrões de continuidade de políticas educativas e objectivos de sucesso escolar é injustamente

desproporcionado. Neste contexto, foi referida a grande importância da fixação plurianual dos docentes, a qual trará frutos a curto prazo em termos de resultados e sucesso escolar.

As "Turmas problema" são atribuídas a professores com experiência e têm 20 alunos no máximo. Passa-se o mesmo com as direcções de turma, que também são atribuídas aos professores mais experientes. As que sobram são atribuídas "a quem aparece". No futuro, com os professores mais estáveis, serão atribuídas "a quem se conhece".

Os professores ou funcionários não docentes com prestação exemplar são elogiados publicamente e há unanimidade no reconhecimento de que "dá muito trabalho trabalhar neste agrupamento". A percepção dos alunos é de que "os professores são bons, simpáticos e pacientes".

A passagem a agrupamento foi vista como uma oportunidade pelos Serviços Administrativos, que consideram ter agora menos trabalho, porque obrigou a pensar cuidadosamente os processos e a simplificá-los. O número de processos a gerir aumentou, impedindo o moroso "tratamento de excepções".

3.3 Qualidade e Acessibilidade dos Recursos

A EB2,3 tem instalações sem identidade arquitectónica, mas com aspecto asseado e sem sinais de vandalismo. São de salientar os problemas de sobrelotação, já que foi projectada para um universo de 500 alunos, sendo o número actual de 750 (situação que já foi mais grave no passado). Outros aspectos positivos da EB2,3 são: uma cantina com refeições planeadas por uma nutricionista e uma Biblioteca razoável que se enquadra na Rede das Bibliotecas Escolares. Existe, no entanto, um Laboratório de Físico-Química que não tem sido utilizado, por razões não imediatamente perceptíveis e não existe Laboratório de Biologia/Geologia. Relativamente aos outros estabelecimentos do agrupamento, as condições físicas não são adequadas, alguns dos edifícios necessitam de reparações urgentes; há estabelecimentos sem aquecimento, sem cantina, sem campo de jogos e sem sala para actividades extra-curriculares.

As receitas próprias do Agrupamento são obtidas através do aluguer do gimnodesportivo e das receitas do bar da EB2,3.

3.4 Ligação às Famílias

No início do ano lectivo é realizada uma reunião geral com os pais e encarregados de educação onde são apresentados os objectivos centrais para o ano lectivo. Foi salientado pelos representantes dos pais que esta reunião é muito bem organizada, constituindo um marco do ano lectivo.

Há muitas actividades realizadas nos jardins-de-infância e no 1º ciclo. Essas actividades são organizadas e financiadas pelos pais e principalmente pela Câmara Municipal.

4. Liderança

4.1 Visão e Estratégia

A visão e a estratégia deste Agrupamento resultaram dum processo colectivo baseado numa participação reflexiva na concepção de documentos orientadores, construídos com base em equipas de trabalho e lideranças partilhadas. Sendo um processo recente, em face da novidade da organização em agrupamento, parece que foi assumido integralmente pela comunidade escolar, culminando no que é o vector orientador do Agrupamento: o enriquecimento cultural da sociedade envolvente e o desenvolvimento sócio-cultural dos alunos e famílias.

4.2 Motivação e Empenho

O percurso deste Agrupamento, como o de todas as organizações, é muito dependente das personalidades que lhe dão o rumo. Neste caso é crucial o papel desempenhado pelo Conselho Executivo, com uma liderança que alia às competências profissionais um conjunto de características de índole humanista e uma capacidade integradora e desbloqueadora de conflitos, essenciais para o tipo de ambiente escolar, económico e social envolvente. É também de salientar a posição da Assembleia de Agrupamento, que é uma referência de empenho e acção reflexiva, bem como a actuação da Câmara Municipal de Barcelos, muito próxima e disponível para, com recursos humanos e materiais, apoiar o trabalho do Agrupamento. Registo ainda para as lideranças intermédias, essenciais para o funcionamento adequado duma organização desta dimensão.

O pessoal não docente está também bastante motivado e, entre o pessoal administrativo, destaca-se a dirigentes, que demonstra uma energia e uma capacidade de envolvimento notáveis, não se coibindo de introduzir alterações mais ou menos consensuais quando o que está em causa é o funcionamento adequado do Agrupamento.

4.3 Abertura à Inovação

Neste agrupamento existe abertura à inovação, muito ligada à realidade, e existe capacidade de mobilizar os apoios necessários para a tornar consistente. Perante os problemas, a organização une esforços para os ultrapassar.

O exemplo mais forte nesse sentido é a grande abertura e empenho que foram postos na passagem a Agrupamento, que constituiu com certeza uma carga adicional em termos administrativos e de gestão, com a integração de 31 estabelecimentos de ensino e uma dispersão geográfica que chega a atingir 13km de distância à sede. A constituição como Agrupamento é, no entanto, vista como um ponto positivo por todos, incluindo os serviços administrativos que consideram que terá sido uma oportunidade para emagrecer e agilizar processos.

4.4 Parcerias, protocolos e projectos

O Agrupamento tem consciência da necessidade da sua abertura ao exterior, algo tanto mais importante quanto o carácter algo fechado e tradicionalista da comunidade em que se insere. Com esse objectivo tem uma política activa de participação em projectos nacionais e internacionais (Desporto Escolar, Rede de Bibliotecas Escolares, Jogos sem Fronteiras, Sócrates-Comenius, Ciência Viva), e também em projectos locais ligados à comunidade, em larga medida enquadrados pela Câmara Municipal.

5. Capacidade de auto-regulação e progresso do agrupamento

5.1 Auto-Avaliação

É de salientar a metodologia que presidiu à elaboração do Projecto Educativo do Agrupamento, que se iniciou com a construção, implementação e análise de resultados de um inquérito que abrangeu um total de 62 docentes, 51 funcionários, 71 encarregados de educação e 121 alunos. Essa metodologia é também usada pela Assembleia de Agrupamento, por exemplo, para definição das linhas orientadoras do orçamento anual da EB2,3.

A Assembleia de Agrupamento analisa os planos de actividades, dá sugestões de melhoria para a sua elaboração e avalia o seu grau de execução. A introdução de uma coluna adicional na lista de actividades, onde é necessário explicitar os objectivos que se pretende ver atingidos com cada actividade, surgiu na sequência de uma sugestão da Assembleia de Agrupamento.

O processo de auto-avaliação em curso envolve toda a comunidade, fomentou a reflexão e tem condições para ser progressivamente alargado.

5.2 Sustentabilidade do Progresso

O Agrupamento é uma estrutura escolar vasta e dispersa, situada numa envolvência sócio-económica e cultural desfavorável e dispendo de instalações e equipamentos com muitos insuficiências. . Teria todas as razões para ser uma realidade cinzenta, que prosseguiria o seu dia-a-dia sem muito entusiasmo e cumprindo o quanto basta. Mas não é assim porque há um número vasto de pessoas que, apesar de todas as dificuldades, são profissionais competentes, motivados e empenhados, e amadores no sentido etimológico do termo, isto é com paixão e dedicação à causa da educação e enriquecimento cultural duma população historicamente desfavorecida, que tem todo o direito a uma perspectiva de vida mais abrangente e rica de conhecimento e de cultura.

O Agrupamento revela capacidade para incrementar a sua autonomia, para realizar adaptações dos currícula e definir percursos alternativos, para fazer a articulação do 1º e do 2º ciclo, para definir horários e dimensões das turmas, para criar oficinas que permitam aos alunos terminar os estudos com algumas competências profissionais adquiridas e, finalmente, autonomia para contratação directa de uma quota de 10 a 15 docentes.

V – Considerações finais

O Agrupamento apresenta um conjunto de pontos fortes, entre os quais se destacam:

- Liderança determinada, e próxima;
- Assembleia de Agrupamento activa e empenhada;
- Bom desempenho das lideranças intermédias;
- Excelente relacionamento entre a escola sede e os outros estabelecimentos;
- Articulação curricular em franco desenvolvimento;
- Boas condições para os alunos portadores de deficiência;
- Bom relacionamento e ambiente de disciplina;
- O empenhamento no desenvolvimento de dispositivos de auto-avaliação.

Apresenta, contudo, algumas debilidades:

- A elevada instabilidade do corpo docente, por efeito dos concursos e dos destacamentos;
- Sobrelotação da escola sede e insuficiências nas instalações e nos equipamentos;
- Número demasiado elevado de estabelecimentos de ensino, dispersos por um território escolar extenso;
- Características sócio-culturais das famílias pouco propícias à valorização do prosseguimento de estudos e limitadoras das expectativas dos alunos.

O Agrupamento apresenta algumas oportunidades de desenvolvimento futuro:

- O esperado aumento da estabilidade dos docentes;
- Uma reorganização da rede escolar que dê ao Agrupamento uma dimensão mais equilibrada;
- Aumento do envolvimento dos Pais no 2º e 3º ciclos do ensino básico;
- A anunciada contratação de um núcleo de psicólogos para os jardins-de-infância e escolas de 1º ciclo.

Contudo, poderá, no futuro, vir a confrontar-se com algumas dificuldades:

- Falta de esclarecimento da delimitação das competências, entre o Ministério da Educação e a Câmara Municipal, com repercussões negativas nas condições de funcionamento dos estabelecimentos.