Ministério da Educação

INSPECÇÃO-GERAL DA EDUCAÇÃO

AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE GOLEGÃ, AZINHAGA E POMBALINHO

Datas da visita: 26 a 28 de Novembro de 2007

I – Introdução

A Lei n.º 31/2002, de 20 de Dezembro, aprovou o sistema de avaliação dos estabelecimentos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, definindo orientações gerais para a auto-avaliação e para a avaliação externa. Por sua vez, o programa do XVII Governo Constitucional estabeleceu 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 Inspecção-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, 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 de Golegã, Azinhaga e Pombalinho realizada pela equipa de avaliação que visitou esta Unidade de Gestão entre 26 e 28 de Novembro de 2007.

Os capítulos do relatório — caracterização da unidade de gestão, conclusões da avaliação por domínio, avaliação por factor e considerações finais — decorrem da análise dos documentos fundamentais da Unidade de Gestão, da sua apresentação e da realização de entrevistas em painel.

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

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

O texto integral deste relatório, bem como um eventual contraditório apresentado pelo agrupamento, será oportunamente disponibilizado no sítio *internet* da IGE (www.ige.min-edu.pt).

Escala de avaliação utilizada
Níveis de classificação dos cinco domínios na Unidade de Gestão

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 — 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 Unidade de Gestão. No entanto, essas acções têm um impacto positivo na melhoria dos resultados dos alunos.

Insuficiente — Os pontos fracos sobrepõem-se aos pontos fortes. 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 da Unidade de Gestão

A Escola Básica dos 2.º e 3.º Ciclos com Ensino Secundário Mestre Martins Correia situa-se na vila da Golegã e é sede do Agrupamento de Escolas da Golegã, Azinhaga e Pombalinho. O Agrupamento é constituído pelos estabelecimentos que se situam naquelas localidades – três Jardins-de-infância, três Escolas do 1.º Ciclo do Ensino Básico e pela escola sede. Golegã e Azinhaga são as duas freguesias do concelho da Golegã, Pombalinho é uma das freguesias do concelho de Santarém. Apesar da agricultura ser a base da economia do concelho da Golegã que se situa na Lezíria do Tejo, a maioria da população ali residente trabalha no sector terciário (comércio e serviços), já que a agricultura se encontra bastante mecanizada, utilizando pouca mão-de-obra.
A população discente do Agrupamento é de 717 crianças/alunos: educação pré-escolar – 117 crianças; 1.º Ciclo – 252 alunos; 2.º Ciclo – 118 alunos; 3.º Ciclo – 140 alunos; Ensino Secundário – 50 alunos; Cursos de Educação e Formação – 50 alunos. A maioria dos alunos é oriunda de famílias com baixo índice de escolaridade. Dos 600 alunos que frequentam os Ensinos Básico e Secundário, 186 (31%) são apoiados pelos Serviços de Acção Social Escolar, sendo que destes, 163 beneficiam de Escalão A e 23 de Escalão B.
No presente ano lectivo frequentam o Agrupamento 15 crianças/alunos estrangeiros.
O corpo docente do Agrupamento (85 educadores e professores) é constituído maioritariamente por docentes dos quadros (86%), encontrando-se cerca de 42% na faixa etária abaixo dos 50 anos. O pessoal não docente (36 funcionários) inclui Assistentes Administrativos, Auxiliares de Acção Educativa e Cozinheiras. Cerca de 42 % deste pessoal está na faixa etária abaixo dos 50 anos.
Os Jardins-de-infância e as Escolas do Agrupamento encontram-se em bom estado de conservação e os seus espaços de recreio estão bem cuidados.

III – Conclusões da avaliação por domínio

1. Resultados — Suficiente

O Agrupamento tem vindo a fazer, há já alguns anos, o tratamento estatístico dos resultados académicos dos alunos cuja análise reflexiva tem permitido a identificação de elementos determinantes para o insucesso e a implementação de algumas medidas para o diminuir, nomeadamente o alargamento do Plano de Acção para a Matemática a todos os anos dos 2.º e 3.º Ciclos do Ensino Básico e uma utilização mais concertada dos recursos da Biblioteca/Centro de Recursos.
Da análise dos resultados escolares referentes ao ano lectivo 2004/2005, disponibilizados pelo Agrupamento, resulta que as taxas de sucesso se situam ligeiramente acima da média nacional no 1.º Ciclo do Ensino Básico, abaixo das médias nacionais nos 2.º e 3.º Ciclos do Ensino Básico e acima da média nacional no Ensino Secundário.
O Agrupamento, atento ao desenvolvimento cívico dos alunos, identificou a indisciplina escolar como principal problema, com maior implicação na escola sede, nos 2.º e 3.º Ciclos, ao qual responde com diferentes estratégias, nomeadamente o Desporto Escolar, as actividades da Biblioteca/Centro de Recursos e eventos culturais que constituem oportunidades de passar dos princípios à prática.
A implementação dos Percursos Curriculares Alternativos, dos Cursos de Educação e Formação e o trabalho realizado nas áreas curriculares não disciplinares têm, também, contribuído para desenvolver as competências sociais dos alunos. Na verdade, os valores da indisciplina tiveram um decréscimo significativo no ano lectivo 2006/2007, apesar da situação não estar, ainda, completamente resolvida.
O Agrupamento é considerado, na opinião de pais e alunos, como tendo um bom impacto na comunidade. Estas opiniões são essencialmente associadas ao bom conceito que têm do Agrupamento como um lugar seguro, onde aprendem e vivem como uma família. No entanto, o número reduzido da população escolar tem limitado a abertura de novos cursos e opções, principalmente, ao nível do Ensino Secundário, obrigando muitos alunos deste grau de ensino a procurar outras escolas em localidades próximas. Esta limitação associada à atracção e influência dos centros urbanos tem conduzido a uma progressiva diminuição de alunos no Ensino Secundário.

2. Prestação do serviço educativo — Suficiente

Os principais documentos de orientação educativa não contemplam, ainda, a articulação curricular e a sequencialidade das aprendizagens entre ciclos. Contudo, as práticas dos docentes evidenciam alguma articulação, fundamentalmente com a realização de actividades em comum. O acompanhamento e a supervisão da prática lectiva dos docentes são feitos essencialmente ao nível dos Conselhos de Docentes, dos Conselhos de

Turma e dos Departamentos Curriculares. Alguns docentes têm frequentado acções de formação, embora sem obedecer a qualquer planeamento no que se refere às dificuldades/necessidades identificadas.
O Agrupamento pratica uma cultura de inclusão, desde a Educação Pré-escolar ao Ensino Secundário, desenvolvendo a equipa de apoio educativo um plano específico de intervenção em ligação com os Directores de Turma e os professores.
As componentes activas e experimentais são pouco valorizadas, nomeadamente nos 2.º e 3.º Ciclos, embora seja de salientar os projectos desenvolvidos pelo Departamento de Ciências Experimentais. De salientar, também, a visão estratégica, integradora e abrangente da coordenação da Biblioteca/Centro de Recursos fomentando a aproximação dos Departamentos e dinamizando os diferentes órgãos do Agrupamento com o desenvolvimento de estratégias de melhoria.

3. Organização e gestão escolar **Suficiente**

O Projecto Educativo em vigor para o triénio 2007/2010 identifica como principais problemas do Agrupamento a indisciplina escolar, a falta de participação dos Encarregados de Educação na vida escolar e no acompanhamento dos seus educandos e o insucesso em algumas disciplinas. Os objectivos estabelecidos são bastante genéricos e algumas das estratégias propostas são vagas e não calendarizadas o que dificulta a avaliação daquele documento orientador da vida da escola. No entanto, algumas das acções propostas estão já a ser implementadas.
A direcção do Agrupamento procura atribuir as tarefas de acordo com as competências pessoais e profissionais de docentes e não docentes. O Plano de Formação do Agrupamento está, ainda, a ser elaborado, em articulação com o respectivo Centro de Formação de Associação de Escolas.
Os estabelecimentos que integram o Agrupamento funcionam em instalações adequadas ao desenvolvimento das actividades. O órgão de gestão canaliza os recursos financeiros disponíveis para melhorar as condições materiais do Agrupamento, de acordo com o Projecto Educativo e com o Projecto Curricular. As evidências recolhidas apontam no sentido de os responsáveis do Agrupamento e das diferentes estruturas se pautarem por princípios de equidade e de justiça.

4. Liderança **Suficiente**

Os órgãos de gestão do Agrupamento não estabelecem, ainda, objectivos e metas claras, não havendo, por isso, um plano de intervenção bem definido e devidamente ajustado a esta comunidade educativa específica, embora as prioridades apareçam definidas em alguns instrumentos da gestão pedagógica como é o caso do Projecto Educativo. De um modo geral, as evidências apontam para o empenho e profissionalismo dos docentes e não docentes no desempenho das funções que lhe são atribuídas.
O Agrupamento demonstra alguma dinâmica de inovação, sobretudo através de projectos que partem de iniciativas individuais ou de Departamentos que mais frequentemente estão prontos a entrar nos desafios que surgem. Os projectos e actividades em curso envolvem mais os professores e os alunos, do que a restante comunidade educativa.

5. Capacidade de auto-regulação e melhoria do agrupamento **Suficiente**

A auto-avaliação do Agrupamento desenvolve-se, há alguns anos, com a análise e reflexão dos resultados académicos dos alunos e do Plano Anual de Actividades, como prestação de contas das actividades educativas planeadas e da sua execução.
Para a construção do Projecto Educativo 2007/2010, foi recolhida informação através da auscultação dos Conselhos de Docentes e da aplicação de questionários à comunidade educativa. Contudo, não existe, ainda, uma estratégia apurada de divulgação da informação recolhida que mobilize toda a comunidade educativa, para que a auto-avaliação se vá aprofundando e alargando progressivamente a novos campos de análise e se torne num melhor instrumento de apoio à decisão e gestão.
A auto-avaliação que tem sido desenvolvida, apesar da inexistência de um projecto formalizado, mostra que há vontade de aperfeiçoar o processo de auto-avaliação, de forma a permitir uma maior sustentabilidade do progresso do Agrupamento. Efectivamente, as necessidades identificadas e hierarquizadas, tal como as acções propostas para a sua resolução, apoiam-se na reflexão gerada pelos dados da auto-avaliação.
O Agrupamento conhece os seus pontos fortes e fracos e têm sido propostas estratégias de melhoria, nomeadamente a sala de acompanhamento disciplinar, o funcionamento das áreas curriculares não disciplinares, os Percursos Curriculares Alternativos, os Cursos de Educação e Formação e o sistema de tutorias. A implementação destas estratégias tem já produzido melhorias, como se verifica em termos de alguns resultados

escolares dos alunos e na redução do abandono escolar nos três ciclos do Ensino Básico e no Ensino Secundário, ainda que haja necessidade de garantir uma maior mobilização e formação para os diferentes intervenientes.

IV – Avaliação por factor

1. Resultados

1.1 Sucesso académico

O Agrupamento tem vindo a fazer, há já alguns anos, o tratamento estatístico dos resultados académicos dos alunos cuja análise e reflexão é realizada nos Conselhos de Docentes/Departamentos Curriculares, no Conselho Pedagógico e no Conselho Executivo. Os relatórios elaborados sobre a análise reflexiva dos resultados, nomeadamente dos exames nacionais/provas de aferição e da avaliação do final de cada período lectivo, têm permitido identificar como elementos determinantes para o insucesso, a falta de motivação dos alunos para o estudo, a fraca participação das famílias no acompanhamento escolar dos seus educandos e as dificuldades de aprendizagem dos alunos em algumas disciplinas, bem como a implementação de algumas medidas para diminuir o insucesso, nomeadamente o alargamento do Plano de Acção para a Matemática a todos os anos dos 2.º e 3.º Ciclos do Ensino Básico e uma utilização mais concertada dos recursos da Biblioteca / Centro de Recursos.
Da análise dos resultados escolares referentes ao ano lectivo 2004/2005, disponibilizados pelo Agrupamento, resulta que as taxas de sucesso (transição/conclusão) se situam ligeiramente acima da média nacional no 1.º Ciclo do Ensino Básico, abaixo das médias nacionais nos 2.º e 3.º Ciclos do Ensino Básico e acima da média nacional no Ensino Secundário.
Analisados os resultados do triénio 2004/2007, disponibilizados pelo Agrupamento, verifica-se que o sucesso apresenta uma evolução muito positiva no 1.º Ciclo do Ensino Básico (taxas de sucesso: 94,75% - 2004/2005; 96% - 2005/2006; 97,25% - 2006/2007). Em 2006/2007 salientam-se os resultados dos alunos do 4.º ano do Agrupamento cuja taxa de transição/conclusão atingiu os 100%, tal como os resultados destes alunos nas Provas de Aferição de Língua Portuguesa e de Matemática que foram superiores aos nacionais.
A análise dos resultados escolares referentes ao mesmo triénio, disponibilizados pelo Agrupamento, mostra que as taxas de sucesso no 2.º Ciclo do Ensino Básico são flutuantes, o que pode indiciar a existência de factores determinantes dos resultados que ainda não são controlados (taxas de sucesso: 85% - 2004/2005; 95% - 2005/2006; 83% - 2006/2007). Contudo, é de salientar, no ano lectivo 2006/2007, os resultados dos alunos do 6.º ano do Agrupamento nas Provas de Aferição de Língua Portuguesa e de Matemática que foram superiores aos nacionais.
Da análise dos resultados disponibilizados pelo Agrupamento, no triénio 2004/2007, decorre que o sucesso apresenta uma evolução muito positiva no 3.º Ciclo do Ensino Básico (taxas de sucesso: 69,3% - 2004/2005; 70% - 2005/2006; 78,6% - 2006/2007).
Nos anos lectivos 2005/2006 e 2006/2007, os resultados em exames nacionais do 9.º ano, na Língua Portuguesa (2,6 - 2005/2006; 3,1 - 2006/2007) apresentam uma evolução positiva, embora ligeiramente abaixo da média nacional nos anos referidos (– 0,1). No que se refere às diferenças entre as médias das classificações internas e as de exame, naquela mesma disciplina e naqueles anos lectivos, os resultados apresentam, também, uma evolução positiva, apesar das médias de exame terem sido relativamente mais baixas (– 0,4 em 2005/2006; – 0,1 em 2006/2007).
Na disciplina de Matemática os resultados em exames nacionais do 9.º ano (2,4 - 2005/2006; 1,8 - 2006/2007) coincidem com o valor nacional em 2005/2006 e situam-se abaixo da média nacional em 2006/2007 (– 0,4), merecendo especial atenção as diferenças entre as médias das classificações internas e as de exame, nesta disciplina e nos mesmos anos lectivos, tendo em conta que o desvio relativamente às médias de exame, foi de – 0,6 em 2005/2006 e de – 1,0 em 2006/2007.
Os resultados da avaliação interna disponíveis para o Ensino Secundário mostram que o sucesso diminuiu no triénio 2004/2007 (taxas de sucesso: 92,6% - 2004/2005; 87,3% - 2005/2006; 84,6% - 2006/2007), o que pode constituir um justificado ponto de preocupação, tendo em conta o número reduzido de alunos neste nível de ensino (50 alunos).
Relativamente aos resultados do 12.º ano, nos anos lectivos 2005/2006 e 2006/2007, obtidos em exames nacionais, nomeadamente nas disciplinas de Português e Matemática, as médias das classificações obtidas apresentam uma evolução positiva, situando-se acima da média nacional na disciplina de Português (2005 / 2006: + 1,2 e 2006/2007: + 2,1) mas ainda abaixo da média nacional na disciplina de Matemática (2005/2006: – 1,1 e 2006/2007: – 2,4).

No triénio 2004/2007, de acordo com os dados disponibilizados pelo Agrupamento, não houve abandono escolar nos 1.º e 2.º Ciclos do Ensino Básico, registando-se uma evolução positiva no 3.º Ciclo do Ensino Básico e no Ensino Secundário, em que o Agrupamento tem procurado prevenir as situações de risco o mais cedo possível, nomeadamente com a implementação dos Percursos Curriculares Alternativos e dos Cursos de Educação e Formação.
O Agrupamento não tem recolhido dados qualitativos relativos ao desenvolvimento das crianças que frequentam a Educação Pré-escolar, tendo em conta as diferentes áreas de conteúdo das respectivas Orientações Curriculares.

1.2 Participação e desenvolvimento cívico

No início do ano lectivo, todos os alunos são informados dos seus direitos e deveres, constantes do Regulamento Interno do Agrupamento, sendo o mesmo objecto de reflexão, nomeadamente nas aulas de Formação Cívica e Área de Projecto.
No 1.º Ciclo do Ensino Básico os alunos mais velhos "apadrinham" os mais novos o que constitui, muitas vezes, formas de resolver problemas ou conflitos, contribuindo assim para desenvolver o espírito de solidariedade e o respeito pelos outros. Em todos os Jardins-de-infância/Escolas se promove a responsabilidade pelo bem-estar dos outros, envolvendo as crianças/alunos nas várias actividades culturais, artísticas e desportivas desenvolvidas.
O Agrupamento, atento ao desenvolvimento cívico dos alunos, identificou a indisciplina escolar como principal problema, com maior implicação na escola sede, nos 2.º e 3.º Ciclos, ao qual responde com diferentes estratégias, consagradas no seu Projecto Educativo. Efectivamente, não tendo os alunos, ainda, uma forte identificação com o Agrupamento, as actividades de enriquecimento curricular e os vários projectos que oferece, nomeadamente o Desporto Escolar, as actividades da Biblioteca/Centro de Recursos e eventos culturais constituem oportunidades de passar dos princípios à prática.
Os alunos tiveram algum envolvimento na discussão do Projecto Educativo, com reuniões de delegados de turma e da Associação de Estudantes com o objectivo de lhes serem atribuídas responsabilidades na promoção do bom ambiente na turma e no Agrupamento.
Embora não esteja, ainda, instituído um quadro de valor e excelência criado pelo próprio Agrupamento, para se estimular e valorizar os pequenos e grandes sucessos individuais dos alunos, tem sido promovido o recurso às bolsas atribuídas pela Caixa de Crédito Agrícola e a prémios pelo *Rotary Club*.

1.3 Comportamento e disciplina

De um modo geral os alunos das unidades educativas do Agrupamento têm um comportamento disciplinado e mostram conhecer as regras de funcionamento. Na escola sede a indisciplina perturba, ainda, as aprendizagens dentro da sala de aula e causa alguma perturbação nos espaços exteriores de convívio, com maior incidência nos 2.º e 3.º Ciclos do Ensino Básico. Da análise dos dados disponibilizados pelo Agrupamento no triénio 2004/2007 e considerando o tipo de sanções aplicadas que indiciam o nível de gravidade dos actos de indisciplina, decorre ter havido uma melhoria significativa no ano lectivo 2006/2007, não deixando, contudo, de ser preocupante a situação observada. Efectivamente, no conjunto de outras penas aplicadas, no ano lectivo 2004/2005, 35 alunos (17 do 2.º Ciclo, 17 do 3.º Ciclo e 1 do Ensino Secundário) foram punidos com pena de suspensão, representando um total acumulado de 179 dias; no ano lectivo 2005/2006 foram punidos com pena de suspensão 32 alunos (18 do 2.º Ciclo e 14 do 3.º Ciclo), acumulando um total de 188 dias; no ano lectivo 2006/2007, 7 alunos (1 do 2.º Ciclo e 6 do 3.º Ciclo) foram punidos com pena de suspensão representando um total acumulado de 17 dias.
A implementação dos Percursos Curriculares Alternativos, dos Cursos de Educação e Formação e o trabalho realizado nas áreas curriculares não disciplinares têm contribuído para desenvolver as competências sociais dos alunos. Na verdade, os valores da indisciplina tiveram um decréscimo significativo no ano lectivo 2006/2007, apesar da situação não estar, ainda, completamente resolvida.
De assinalar como positivo, no entanto, que os encarregados de educação entrevistados consideram as respectivas escolas do Agrupamento tranquilas e os seus filhos em segurança. É, igualmente, positivo o conjunto das diferentes propostas e iniciativas em curso, no sentido de contribuir para melhorar a disciplina, nomeadamente, a recente criação da Sala de Acompanhamento Disciplinar, de forma a enquadrar os alunos que perturbam o regular funcionamento das aulas, com atitudes e comportamentos desadequados.

1.4 Valorização e impacto das aprendizagens

O impacto das aprendizagens é valorizado de forma diferente sobretudo pelos alunos e encarregados de educação. De facto, se a maioria dos alunos até valoriza a escola e as actividades em que se envolve, há alguns

que, por possuírem expectativas mais baixas em relação à escola, atribuem pouco valor às aprendizagens feitas. Assinale-se, no entanto, que uma grande maioria dos pais e encarregados de educação tem muitas expectativas em relação ao futuro dos seus educandos.
Os Percursos Curriculares Alternativos e os Cursos de Educação e Formação nas áreas da Informática e das Práticas Comerciais e a articulação entre a Educação Pré-escolar e o 1.º Ciclo têm contribuído para a valorização das aprendizagens, tendo em conta as necessidades do meio e as expectativas dos alunos e dos pais e encarregados de educação.
O Agrupamento é considerado, na opinião de pais e alunos, como tendo um bom impacto na comunidade. Estas opiniões são essencialmente associadas ao bom conceito que têm do Agrupamento como um lugar seguro, onde aprendem e vivem como uma família.
No entanto, o número reduzido da população escolar tem limitado a abertura de novos cursos e opções, principalmente, ao nível do Ensino Secundário, obrigando muitos alunos deste grau de ensino a procurar outras escolas em localidades próximas. Esta limitação associada à atracção e influência dos centros urbanos tem conduzido a uma progressiva diminuição de alunos no Ensino Secundário.

2. Prestação do serviço educativo

2.1 Articulação e sequencialidade

Os principais documentos de orientação educativa não contemplam, ainda, a articulação curricular e a sequencialidade das aprendizagens entre ciclos (apenas no Regulamento interno há uma transcrição dos próprios normativos). Contudo, nas práticas dos docentes do Pré-escolar e 1.º Ciclo, estes dois aspectos são favorecidos pela própria tipologia do Jardim-de-Infância/Escola, centrando-se, fundamentalmente, na integração social das crianças/alunos e na existência de um plano das aprendizagens comum. A articulação entre os 1.º e 2.º Ciclos nos domínios das competências e dos conteúdos, quando existe, não é de forma intencional.
A articulação entre os 2.º e 3.º Ciclos e Ensino Secundário não obedece a um planeamento estruturado e verifica-se, apenas, no interior da mesma disciplina ou no Conselho de Turma, sendo, assim, residual ao nível intra e inter departamental.
É de salientar, contudo, o trabalho de planeamento e intervenção pedagógica do Departamento de Matemática, apresentando metas e objectivos no domínio dos processos e dos resultados dos 2.º e 3.º Ciclos, no âmbito do Plano de Acção para a Matemática, tendo estabelecido processos de coadjuvação (dois professores na sala de aula) como estratégia de supervisão com o objectivo da reflexão das práticas e da sua melhoria.
Apesar da continuidade dos professores e dos directores de turma dentro de cada ciclo ou nível de ensino contribuir, de algum modo, para a sequencialidade pedagógica, esta não está, ainda, totalmente assegurada.
O Agrupamento não reconheceu, até agora, neste âmbito, a necessidade de qualquer política global nos campos referidos, existindo, apenas iniciativas individuais ou de departamento e um trabalho muito individualizado dos docentes, nomeadamente nos 2.º e 3.º Ciclos e Ensino Secundário. A Educação Pré-escolar e o 1.º Ciclo demonstram uma maior cooperação pedagógica, mesmo entre as escolas mais afastadas (Azinhaga e Pombalinho).
Durante e após a conclusão do 3.º Ciclo, há dificuldade em dar resposta às necessidades dos alunos e famílias no âmbito da orientação vocacional e profissional, devido a inexistência de Serviço de Psicologia e Orientação, sendo este constrangimento, de alguma forma superado, pelo empenho dos professores dos apoios pedagógicos e pela articulação que conseguem estabelecer com os directores de turma.

2.2 Acompanhamento da prática lectiva em sala de aula

O acompanhamento e a supervisão da prática lectiva dos professores são feitos essencialmente ao nível dos Conselhos de Docentes, dos Conselhos de Turma e dos Departamentos Curriculares. Em alguns casos do 1.º Ciclo e na disciplina de Matemática dos 2.º e 3.º Ciclos, para além do responsável, está presente na sala de aula outro docente, para apoiar os alunos com mais dificuldades, trocar materiais e experiências e partilhar a avaliação da própria prática lectiva.
Não é ainda evidente, ao nível do Agrupamento, uma aposta na articulação entre as diferentes unidades educativas e no desenvolvimento de competências transversais, através de linhas orientadoras comuns a todos os níveis de educação e ensino.
Nos Projectos Curriculares de Escolas estão definidos critérios de avaliação gerais (valores percentuais) por áreas, mas não há orientações para a uniformização dos níveis de exigência na aprendizagem, na calibração dos testes e nas classificações, a não ser no 1.º Ciclo ainda que de forma pouco estruturada.

Não existe, ainda, um plano de formação orientado para a gestão dos currículos e para as metodologias de ensino. Contudo, alguns docentes têm frequentado acções de formação (Informática e Reorganização Curricular), sem obedecer a qualquer planeamento, no que se refere às dificuldades/necessidades identificadas pelo Agrupamento (indisciplina escolar, estratégias de sucesso ao nível da especificidade das disciplinas).

2.3 Diferenciação e apoios

O Agrupamento pratica uma cultura de inclusão, desde a Educação Pré-escolar ao Ensino Secundário, sendo as necessidades educativas especiais e as dificuldades de aprendizagem de cada aluno despistadas pela equipa do Centro de Saúde ou em Conselhos de Turma com a colaboração dos professores dos apoios educativos e em articulação com os pais/encarregados de educação, não só através das recomendações das escolas de origem, como de testes de diagnóstico.
Embora não exista Serviço de Psicologia e Orientação, a equipa de apoio educativo funciona muito ligada aos Directores de Turma e aos professores com um plano específico de intervenção (definem estratégias, seleccionam materiais em conjunto, participam nas aulas) e também colabora em iniciativas concretas de prevenção do abandono tais como a implementação dos Cursos de Educação e Formação.
Face ao número de alunos com necessidades educativas especiais e dificuldades de aprendizagem, à inexistência de psicólogo, ao reduzido número de elementos que formam a equipa dos apoios e ao número de escolas apoiadas, tem sido difícil, para o Agrupamento, dar a resposta diversificada que desejaria a todos os casos e maximizar a sua acção.
Os órgãos de gestão do Agrupamento, com o objectivo de ultrapassar as dificuldades dos alunos dos 2.º e 3.º Ciclos nas disciplinas de Matemática e de Língua Portuguesa, afectou professores destas disciplinas à área curricular não disciplinar de Estudo Acompanhado. Apesar da evolução positiva dos resultados dos exames nacionais do 9.º ano a Língua Portuguesa, o Agrupamento tem tido alguma dificuldade em avaliar a eficácia destas medidas, por as mesmas não se integrarem em planos estruturados a partir do estabelecimento de metas quantificáveis que permitam a monitorização e a avaliação do seu impacto.

2.4 Abrangência do currículo e valorização dos saberes e das aprendizagens

O Agrupamento, devido ao reduzido número de alunos que frequenta o Ensino Secundário, tem uma oferta educativa pouco diversificada. As componentes activas e experimentais são pouco valorizadas, nomeadamente nos 2.º e 3.º Ciclos, embora seja de salientar o desenvolvimento de projectos ao nível do Departamento de Ciências Experimentais.
O Agrupamento desenvolve poucas actividades de âmbito sócio – cultural. As que acontecem são realizadas em parcerias com algumas associações/grupos culturais e em espaços de enriquecimento curricular (Oficina da Música e Oficina de Jornalismo) ou em pontuais participações em actividades da Câmara Municipal da Golegã.
De salientar a visão estratégica, integradora e abrangente da coordenação da Biblioteca/Centro de Recursos fomentando a aproximação dos Departamentos e dinamizando os diferentes órgãos do Agrupamento com o desenvolvimento de estratégias de melhoria, de que são exemplos a adesão à Rede Nacional de Bibliotecas Escolares e ao Plano Nacional de Leitura e a criação de espaços de trabalho para os alunos com necessidades educativas especiais naquelas instalações.

3. Organização e gestão escolar

3.1 Concepção, planeamento e desenvolvimento da actividade

O Projecto Educativo em vigor para o triénio 2007/2010, foi elaborado por um grupo de docentes que procedeu à actualização dos dados referentes à caracterização do meio e do Agrupamento, constantes do Projecto Educativo anterior e aplicou inquéritos a docentes, não docentes, alunos e encarregados de educação. Após a recolha e tratamento de dados e a análise de actas, foram identificados como principais problemas do Agrupamento: a indisciplina escolar, a falta de participação dos Encarregados de Educação na vida escolar e no acompanhamento dos seus educandos e o insucesso em algumas disciplinas. O Projecto Educativo estabelece objectivos bastante genéricos e algumas das estratégias propostas são vagas e não calendarizadas o que dificulta a avaliação daquele documento orientador da vida da escola. No entanto, algumas das acções propostas estão já a ser implementadas, nomeadamente a criação de uma Sala de Acompanhamento Disciplinar e a realização de reuniões com delegados de turma. Os Projectos Curriculares estão organizados por Jardins-de-infância/Escolas, não existindo um documento aglutinador das opções curriculares do Agrupamento.

O Projecto Curricular da escola sede não contém as orientações específicas para o desenvolvimento em curso das áreas curriculares não disciplinares. Os temas a serem trabalhados na Área de Projecto são definidos em Conselho de Turma, de acordo com os objectivos do Projecto Educativo. No âmbito da Área de Projecto, de salientar as propostas do Plano de Actividades da Biblioteca/Centro de Recursos, nomeadamente a realização de uma reunião com todos os docentes a quem foi atribuída esta área curricular não disciplinar, com o objectivo de definir formas de colaboração.

3.2 Gestão dos recursos humanos

A direcção do Agrupamento procura conhecer as competências pessoais e profissionais de docentes e não docentes. Tendo em conta a estabilidade do corpo docente, esta tarefa está facilitada, nomeadamente a atribuição das direcções de turma, optando o Agrupamento, preferencialmente, pelo critério da continuidade. No início de cada ano lectivo, o Conselho Executivo reúne com a Encarregada do Pessoal Auxiliar, de forma a encontrar a pessoa indicada para o desempenho de cada tarefa.
No que respeita aos Serviços de Administração Escolar, o serviço está distribuído por áreas. Cada área tem um responsável, embora haja polivalência para salvaguardar eventuais faltas. A distribuição das tarefas é realizada pela Chefe dos Serviços de Administração Escolar. Os serviços dão resposta às necessidades do Agrupamento.
O facto de o Agrupamento ser de pequenas dimensões, facilita a partilha de experiências e de materiais, entre docentes. O Plano de Formação do Agrupamento está, ainda, a ser elaborado, em articulação com o respectivo Centro de Formação de Associação de Escolas. As propostas de acções de formação foram apresentadas após a auscultação aos docentes, realizada em sede de Departamento/Conselho de Docentes. O Agrupamento tem promovido algumas acções de formação de curta duração, para o pessoal docente, em áreas consideradas de interesse para o seu desenvolvimento profissional. Recentemente realizaram-se acções na área das Tecnologias de Informação e Comunicação, nomeadamente sobre utilização da plataforma *moodle*. Direccionadas para o pessoal não docente, realizaram-se acções sobre manipulação de alimentos e no âmbito da informática.
A integração dos novos docentes é realizada pelo Conselho Executivo e também pelos Departamentos/Conselhos de Docentes. Na constituição de turmas a opção é a da continuidade ao longo de cada ciclo.

3.3 Gestão dos recursos materiais e financeiros

Os três Jardins-de-infância que integram o Agrupamento funcionam em instalações adequadas ao desenvolvimento das actividades. Os Jardins-de-infância da Golegã e do Pombalinho funcionam em instalações adaptadas (antigas Escolas do 1.º Ciclo) e as instalações do Jardim-de-Infância de Azinhaga foram construídas de raiz. As salas de actividades estão razoavelmente apetrechadas e têm todas computador que é utilizado pelas crianças para a realização de jogos didácticos. O espaço de recreio dos Jardins-de-infância está bem cuidado e o equipamento existente é adequado.
Os edifícios encontram-se em bom estado de conservação. As salas da Escola do 1.º Ciclo da Golegã são em número insuficiente pelo que uma das turmas está instalada no edifício do Jardim-de-Infância, estando prevista, a curto prazo, a ampliação da escola do 1.º Ciclo. De referir que na Golegã, o Jardim-de-Infância, a Escola do 1.º Ciclo e a escola sede se situam todas no mesmo recinto, embora em diferentes edifícios. Todas as salas das Escolas do 1.º Ciclo dispõem de computadores que são utilizados pelos alunos na elaboração de textos e realização de pesquisa. Os espaços exteriores estão limpos e bem cuidados.
A Escola dos 2.º e 3.º Ciclos e Ensino Secundário, dispõe de salas de aula normais, salas específicas, laboratórios de Física/Química e Biologia/Ciências, salas de Informática, razoavelmente apetrechadas e Biblioteca/Centro de Recursos, integrada na Rede Nacional de Bibliotecas Escolares e com equipamento adequado à realização de diversas actividades. Para a prática desportiva existe um Pavilhão Gimnodesportivo e uma sala de ginástica.
Pontualmente, são desenvolvidas actividades dirigidas às crianças que frequentam os Jardins-de-infância e aos alunos das Escolas do 1.º Ciclo, que decorrem nas instalações da escola sede, nomeadamente na Biblioteca/Centro de Recursos. No entanto, as crianças/alunos de Azinhaga e do Pombalinho, raramente se deslocam àquela escola, por dificuldades de transporte.
O órgão de gestão canaliza os recursos financeiros disponíveis para melhorar as condições materiais do Agrupamento, de acordo com o Projecto Educativo e com o Projecto Curricular. O Agrupamento revela pouca dinâmica para captar verbas, para além das provenientes do Orçamento de Estado. Estas reduzem-se à participação em alguns Projectos Nacionais e concursos e à cedência de espaços durante a realização da Feira de S. Martinho/Feira Nacional do Cavalo.

3.4 Participação dos pais e outros elementos da comunidade educativa

A participação dos pais e encarregados de educação na vida escolar traduz-se essencialmente na sua presença nas reuniões de início de ano lectivo e de avaliação. São dinamizadas actividades em que estes são chamados a participar, mas esta situação acontece mais nos Jardins-de-infância e nas Escolas do 1.º Ciclo, do que nos outros níveis de ensino. Nas reuniões de início de ano lectivo, é distribuído um excerto do Regulamento Interno aos encarregados de educação e aos alunos. O Conselho Executivo reúne com os encarregados de educação, na 1.ª parte da reunião realizada no início do ano lectivo, prosseguindo, depois a reunião com os respectivos Directores de Turma/Docentes Titulares. Os Directores de Turma disponibilizam-se, para atendimento aos encarregados de educação, fora do horário previsto para o efeito.
Os pais e encarregados de educação e a Autarquia, estão representados nos órgãos de gestão e administração em que têm assento. De referir que a Assembleia de Agrupamento contava com a representação de uma entidade de âmbito cultural, no entanto o seu representante deixou de participar nas reuniões daquele órgão.
O Centro de Saúde da Golegã tem mantido uma colaboração estreita com o Agrupamento, nomeadamente através da presença de uma enfermeira, uma vez por semana para atendimento a alunos, no âmbito do Projecto Escolas Promotoras de Saúde.

3.5 Equidade e justiça

As evidências recolhidas apontam no sentido de os responsáveis do Agrupamento e das diferentes estruturas se pautarem por princípios de equidade e de justiça. Os recursos são distribuídos equitativamente por todas as unidades do Agrupamento. A criação de turmas de Percursos Curriculares Alternativos e de Cursos de Educação e Formação veio potenciar a integração de alunos em risco de abandono escolar. Os alunos com necessidades educativas especiais ou com dificuldades de aprendizagem são apoiados, sendo de realçar o trabalho de articulação desenvolvido pelos docentes de Educação Especial, docentes colocados em apoios sócio-educativos, enfermeira do Centro de Saúde e Comissão de Protecção de Crianças e Jovens em Risco. As crianças/alunos estrangeiros são apoiados, tanto na aprendizagem da Língua Portuguesa, como noutros aspectos, para que a sua integração se processe sem problemas.

4. Liderança

4.1 Visão e estratégia

Os órgãos de gestão do Agrupamento não estabelecem, ainda, objectivos e metas claras, não havendo, por isso, um plano de intervenção bem definido e devidamente ajustado a esta comunidade educativa específica, embora as prioridades apareçam definidas em alguns instrumentos da gestão pedagógica como é o caso do Projecto Educativo.
Assim, a ausência de uma liderança clara e de uma visão estratégica do projecto a desenvolver, com metas claras e avaliáveis na sua operacionalização, não permite a emergência de lideranças participativas dos órgãos de gestão intermédia que ao intervirem o fazem como resultado de iniciativas individuais e não integradas num plano de acção intencional comum a todo o Agrupamento.
Este estilo de gestão intuitiva vai permitindo resolver os problemas do dia-a-dia e aferir os resultados imediatos a partir de encontros e conversas informais mas limita, no Agrupamento, a capacidade de inovação e introdução de mudanças significativas na oferta educativa, na reorganização da gestão e na criação de referenciais para a acção e avaliação do serviço educativo prestado.

4.2 Motivação e empenho

Os responsáveis do Agrupamento ao não terem uma visão estratégica orientadora e condutora da sua acção, podem dificultar a motivação dos outros elementos da comunidade educativa, prevalecendo as iniciativas individuais em detrimento da articulação entre os diferentes órgãos.
De um modo geral, as evidências apontam para o empenho e profissionalismo dos docentes e não docentes no desempenho das funções que lhe são atribuídas.
As taxas de absentismo de docentes e não docentes não são significativas.

4.3 Abertura à inovação

O Agrupamento demonstra alguma dinâmica de inovação, sobretudo através de projectos que partem de iniciativas individuais ou de Departamentos que mais frequentemente estão prontos a entrar nos desafios que surgem, nomeadamente Computadores, Redes e Internet nas Escolas, Plano de Acção para a Matemática, Biblioteca/Centro de Recursos e Escolas Promotoras de Saúde.
Apesar de serem procuradas novas oportunidades como é o caso do desenvolvimento da plataforma *moodle*, o Agrupamento não tem, ainda, um discurso centrado na excelência.

4.4 Parcerias, protocolos e projectos

O Agrupamento desenvolve projectos e actividades mais centradas nos professores e alunos, envolvendo pouco a comunidade educativa. Desenvolve parcerias pontuais com as autarquias e com instituições locais como a Associação Nacional de Turismo Equestre e a Associação Cultural Cantar Nosso, os Bombeiros Voluntários e a Escola Segura/Guarda Nacional Republicana.
No que se refere a projectos nacionais, o Agrupamento está envolvido no projecto da Rede Nacional de Bibliotecas Escolares, no Plano de Acção para a Matemática, no Programa "Ciência Viva" e no Projecto Computadores, Redes e Internet nas Escolas, nos quais participam apenas os alunos da escola sede.
Embora exista um grupo de presidentes de conselhos executivos de escolas da região que se reúnem, não há qualquer evidência de actividades de cooperação para dar resposta a problemas locais da educação.

5. Capacidade de auto-regulação e melhoria do agrupamento

5.1 Auto-avaliação

A auto-avaliação do Agrupamento desenvolve-se, há alguns anos, a dois níveis distintos, procurando-se estabelecer alguma articulação entre eles: por um lado, a recolha e o tratamento estatístico dos resultados académicos dos alunos cuja análise e reflexão é realizada em diferentes órgãos, nomeadamente Conselho de Docentes/Departamentos Curriculares, Conselho Pedagógico e Conselho Executivo, por outro, a avaliação do Plano Anual de Actividades, como prestação de contas das actividades educativas planeadas e da sua execução.
Para a construção do Projecto Educativo 2007/2010, foi recolhida informação através da auscultação dos Conselhos de Docentes e da aplicação de questionários à comunidade educativa.
Estes processos têm sido conduzidos por equipas de docentes em ligação com o Conselho Executivo, Conselho Pedagógico e Assembleia de Escola.
No Agrupamento não existe, ainda, uma estratégia apurada de divulgação da informação recolhida que mobilize toda a comunidade educativa, para que a auto-avaliação se vá aprofundando e alargando progressivamente a novos campos de análise e se torne num melhor instrumento de apoio à decisão e gestão.

5.2 Sustentabilidade do progresso

A auto-avaliação que tem sido desenvolvida, apesar da inexistência de um projecto formalizado, tem produzido informação útil para o Agrupamento. Os relatórios intercalares e globais elaborados sobre a análise reflexiva dos resultados dos alunos e sobre a avaliação do Plano Anual de Actividades mostram que há vontade de aperfeiçoar o processo de auto-avaliação, de forma a permitir uma maior sustentabilidade do progresso do Agrupamento.
Efectivamente, as necessidades identificadas e hierarquizadas, tal como as acções propostas para a sua resolução, apoiam-se na reflexão gerada pelos dados da auto-avaliação.
O Agrupamento conhece os seus pontos fortes e fracos e têm sido propostas estratégias de melhoria, nomeadamente a Sala de Acompanhamento Disciplinar, o funcionamento das áreas curriculares não disciplinares, os Percursos Curriculares Alternativos, os Cursos de Educação e Formação e o sistema de tutorias. Ainda que haja necessidade de garantir uma maior mobilização e formação para os diferentes intervenientes, a implementação destas estratégias tem já produzido melhorias, como se verifica em termos de alguns resultados escolares dos alunos e na redução do abandono escolar nos três ciclos do Ensino Básico e no Ensino Secundário.

V – Considerações finais

Apresenta-se agora uma síntese dos atributos da Unidade de Gestão (pontos fortes e pontos fracos) e das condições de desenvolvimento da sua actividade (oportunidades e constrangimentos) que poderá orientar a sua estratégia de melhoria.
Neste âmbito, entende-se por ponto forte: *atributo da organização que ajuda a alcançar os seus objectivos*; ponto fraco: *atributo da organização que prejudica o cumprimento dos seus objectivos*; oportunidade: *condição externa à organização que poderá ajudar a alcançar os seus objectivos*; constrangimento: *condição externa à organização que poderá prejudicar o cumprimento dos seus objectivos*.
Todos os tópicos seguidamente identificados foram objecto de uma abordagem mais detalhada ao longo deste relatório.

Pontos fortes

- empenho e capacidade de trabalho de um número significativo de docentes e de não docentes;
- iniciativas individuais ou de alguns Departamentos no desenvolvimento de projectos e nas metodologias de funcionamento;
- trabalho desenvolvido no âmbito dos apoios prestados às necessidades educativas dos alunos e da sua organização;
- coordenação e funcionamento da Biblioteca/Centro de Recursos na promoção de estratégias de melhoria;
- conservação e aprazibilidade dos espaços escolares.

Pontos fracos

- ausência de uma liderança clara e de uma visão estratégica que permita a emergência de lideranças participativas dos órgãos de gestão intermédia;
- insuficiente articulação e cooperação entre os diferentes órgãos e unidades do Agrupamento;
- não existência de um projecto de auto-avaliação concebido como estratégia de aprendizagem e desenvolvimento organizacional e profissional;
- inexistência de um Plano de Formação centrado nas necessidades do Agrupamento e orientado para a gestão dos currículos e para as metodologias de ensino;
- fraca intervenção dos representantes da comunidade educativa;
- ausência de uma estratégia de promoção de maiores níveis de qualidade e exigência no desempenho, bem como de um sistema de reconhecimento do valor e excelência.

Oportunidades

- celebração de protocolos e reforço da articulação com entidades locais a fim de se encontrarem soluções conjuntas para o alargamento/diversificação da oferta educativa do Agrupamento.

Constrangimentos

- ausência de Serviço de Psicologia e Orientação;
- falta de salas na Escola do 1.º Ciclo do Ensino Básico da Golegã.

Este relatório foi alterado nos aspectos abaixo referidos, em função do contraditório apresentado pela unidade de gestão avaliada:

- Página 6 - Capítulo IV, ponto 1.2, último parágrafo, foi alterada a redacção para "O Regulamento Interno prevê os Quadros de Valor e Excelência e tanto o Projecto Educativo como o Projecto Curricular para 2007/2010 incluem como medida a implementar nesse período "Criar um sistema de prémios e incentivos para as turmas". Para [...]".