

CONTRATO DE AUTONOMIA

Preâmbulo

1. Caracterização do Agrupamento

O Agrupamento de Escolas de Colmeias, com sede na Escola Básica Integrada do 1º, 2º e 3º Ciclos de Colmeias, situa-se no lugar de Colmeias que fica a 15 Kms da sede do concelho, que é Leiria.

Foi legalmente constituído ao abrigo do Decreto-Lei nº 115-A/98, de 4 de Maio, por Despacho de 4 de Maio de 1999 de Sua Excelência o Secretário de Estado da Administração Educativa, tendo sido homologado em 17 de Maio do mesmo ano. Havia já um processo informal de criação do agrupamento desde o ano lectivo de 1996/97.

A sua constituição surge com a intenção de desenvolver as dinâmicas locais integradoras dos recursos disponíveis, reforçar e potenciar as articulações entre a educação pré-escolar e os ciclos do ensino básico, como estratégia orientada para a melhoria da qualidade de educação, respeitando, no entanto, a especificidade de cada um dos estabelecimentos de ensino envolvidos e dos seus projectos.

Prioritariamente pretendia-se:

- Favorecer a realização de um percurso escolar sequencial e articulado;
- Reflectir experiências desenvolvidas pelos estabelecimentos de ensino do Agrupamento;
- Superar situações de isolamento.

Neste contexto, o Agrupamento enquanto centro das políticas educativas construirá a sua autonomia a partir da comunidade em que está inserido, da realidade social, dos seus problemas e potencialidades, no sentido de gerir eficazmente os recursos educativos de forma consistente com o seu projecto educativo.

Neste sentido, o Projecto Educativo, as metodologias e estratégias de intervenção terão sempre em linha de conta as características próprias da região, das instituições e da vivência familiar dos alunos e o Agrupamento - na expectativa de aproximar todos os estabelecimentos de ensino, na procura de ultrapassar o isolamento dos diferentes agentes educativos, tanto inter como intra-escolas; na promoção da qualidade da educação através da rentabilização dos recursos existentes, da definição e assunção das diferenças locais, de forma a dar respostas dirigidas às reais necessidades presentes e futuras na procura de inovação pedagógica, tornando mais eficaz

e motivador o processo de ensino-aprendizagem; na intenção de fazer emergir a Escola como opção de formação e promoção ao alcance de todos e como pólo de difusão cultural e na incentivação à formação de uma verdadeira Comunidade Educativa Local - desenvolverá para além dos planos curriculares determinados superiormente, um conjunto de actividades de complemento curricular a propor e a decidir pelos estabelecimentos de ensino, conjuntamente e em complementaridade.

O meio envolvente do Agrupamento é predominantemente rural, havendo famílias carenciadas e outras menos, tendo quase todas estas, casa própria e propriedades onde cultivam legumes para alimentação própria. Nos anos 60 e 70, o meio viu-se a braços com a emigração e um forte desenraizamento social, originando a diminuição da população escolar. As crianças e os jovens locais, apesar de serem provenientes de um meio sócio-económico saudável, culturalmente vivem sem apoios do meio familiar.

Actualmente, o nosso Agrupamento é constituído por 10 estabelecimentos de educação pré-escolar, 13 estabelecimentos de educação do 1º ciclo do ensino básico e por 1 Escola Básica Integrada do 1º, 2º e 3º Ciclos do ensino básico, distribuídos pelas seguintes 5 freguesias:

FREGUESIA DA BIDOEIRA	FREGUESIA DA BOA VISTA
Jardim de Infância de Bidoeira de Baixo	Jardim de Infância da Boa Vista
Jardim de Infância de Bidoeira de Cima	Escola Básica do 1º Ciclo da Boa Vista
Escola Básica do 1º Ciclo de Bidoeira de Cima	Escola Básica do 1º Ciclo de Machados
FREGUESIA DE COLMEIAS	FREGUESIA DE MILAGRES
Jardim de Infância de Agodim	Jardim Infância Mata dos Milagres
Jardim de Infância do Barracão	Jardim de Infância dos Milagres
Jardim de Infância da Bouça	Escola Básica do 1º Ciclo do Casal da Quinta
Jardim de Infância de Colmeias	Escola Básica do 1º Ciclo Nova de Figueiras
Escola Básica do 1º Ciclo de Agodim	Escola Básica do 1º Ciclo Centro de Figueiras
Escola Básica do 1º Ciclo do Barracão	Escola Básica do 1º Ciclo Mata dos Milagres
Escola Básica do 1º Ciclo da Bouça	Escola Básica do 1º Ciclo dos Milagres
Escola Básica do 1º Ciclo da Raposeira	FREGUESIA DA MEMÓRIA
Escola Básica Integrada de Colmeias	Jardim de Infância da Memória
	Escola Básica do 1º Ciclo da Memória

MISSÃO

Educar/Formar pessoas e cidadãos cada vez mais autónomos, responsáveis, cultos e solidários e democrática e civicamente comprometidos na construção de um destino colectivo e de um projecto de sociedade que potenciem a afirmação das mais nobres e elevadas qualidades de cada ser humano.

VISÃO

O Agrupamento de Escolas de Colmeias pretende continuar a afirmar-se como uma instituição que:

- Impulsiona a mudança, a ser construída pelas pessoas na complexidade dos contextos;
- Procura a inovação e qualidade no ensino e pensa num projecto curricular inovador e sustentado;
- Procura melhorar a qualidade do sucesso escolar;
- Executa a articulação vertical e a articulação horizontal a nível curricular, com coerência;
- Promove uma organização interna e funcional em função do interesse da formação dos alunos;
- Promove uma cultura de inclusão;
- Desenvolve a formação integral do aluno, definindo as competências e as aprendizagens nucleares;
- Forma os jovens conscientes dos seus deveres de cidadania na sua dimensão pessoal, social e ambiental;
- Promove a socialização, combatendo o absentismo e o abandono escolar;
- Reforça a liderança institucional e as lideranças intermédias orientadas para a qualidade educativa, consagrando o princípio da diversidade, o princípio da flexibilidade e o da eficácia;
- Valoriza o desenvolvimento dos profissionais que nele trabalham;
- Procura promover uma cultura de auto-avaliação e de melhoria sistemática dos seus serviços;
- Fomenta a autonomia e o gosto pelo conhecimento;
- Valoriza a solidariedade entre todos os membros da comunidade educativa;
- Incentiva a participação das famílias na escola e a co-responsabilização que lhes cabe no processo educativo;
- Valoriza a manutenção e melhoria das suas instalações;
- Disponibiliza variados recursos didácticos e promove a utilização das novas tecnologias.

VALORES MATRICIAIS

A intenção educativa do Projecto impregna práticas organizacionais e relacionais do Agrupamento que reflectirão também os seguintes valores matriciais que inspiram e orientam o Projecto:

- **Valores culturais de ordem cognitiva** relacionados com a transmissão e aquisição de uma componente curricular humanística e científica (espírito crítico, abertura ao futuro, participação na mudança, gosto pelo conhecimento);
- **Valores históricos, estéticos ou artísticos, patrimoniais e locais ou de identidade local** (recuperar a memória histórica, assegurar a preservação do património, reabilitar contextos histórico-culturais locais, fornecer situações de apreciação estético-artística e criativa);
- **Valores de ordem moral e espiritual, com uma dimensão pessoal e social**, relacionados com a **aquisição/promoção de princípios relativos à educação cívica** e à promoção das diferentes expressões de autonomia e individualidade (valores pessoais - criatividade, inovação, persistência, rigor, lealdade, trabalho, perseverança, desenvolvimento integral; valores sociais: pontualidade, assiduidade, solidariedade, democraticidade, participação e responsabilidade individual);
- **Valores ecológicos e de saúde**, na defesa do ambiente e na promoção de estilos de vida saudáveis.

PONTOS FORTES A POTENCIAR

Oferta educativa	Procura satisfatória por parte dos alunos e alunas da área geográfica de influência do Agrupamento.
Relação pedagógica, desenvolvimento curricular e avaliação	<p>Relação pedagógica professor(a)/aluno(a) caracterizada pela disponibilidade para o diálogo e pelo reduzido número de conflitos.</p> <p>Existência de critérios gerais de avaliação.</p> <p>Adopção de procedimentos uniformes e de transparência na correcção/classificação de testes.</p> <p>Cultura de clarificação dos critérios de avaliação específicos junto dos alunos.</p> <p>Resultados escolares em geral muito satisfatórios.</p>
Organização do Agrupamento	<p>Critério da continuidade da leccionação das turmas na atribuição do serviço lectivo aos professores e professoras.</p> <p>Existência de reuniões intercalares de Conselho de Docentes do 1º Ciclo e dos Conselhos de Turma para planificação, gestão, articulação e avaliação dos projectos curriculares de turma.</p>
Funcionamento dos órgãos de gestão e das estruturas de orientação educativa	Calendarização anual das reuniões de forma a otimizar a articulação entre os diversos órgãos.
Cultura de Escola	<p>Existência de uma cultura de melhoria contínua com implementação do modelo CAF.</p> <p>Clima social caracterizado pelo bem-estar e segurança</p>
Centro de recursos	<p>Escola-Sede e Escola Básica do 1º ciclo da Bidoeira de Cima integradas na Rede de Bibliotecas Escolares.</p> <p>Existência de um grande número de utilizadores da Biblioteca da Escola-Sede.</p>
Projectos	<p>Desporto Escolar.</p> <p>Secção Europeia de Língua Francesa.</p> <p>Jornal Escolar.</p>
Plano Anual de Actividades	Existência de um grande número de actividades.
Relação do Agrupamento com Pais e Encarregados de Educação	Total disponibilidade do Conselho Executivo para a realização de reuniões sistemáticas com as Associações de Pais.

PRINCIPAIS DEBILIDADES A MELHORAR

Relação pedagógica, desenvolvimento curricular e avaliação	<p>Articulação pouco consistente entre as várias áreas curriculares disciplinares e as áreas curriculares não disciplinares.</p> <p>Clarificação prévia das aprendizagens a avaliar nos vários instrumentos de avaliação.</p>	
Organização do Agrupamento	Horários a melhorar ao nível do rendimento dos alunos e alunos e dos docentes.	
Funcionamento dos órgãos de gestão e das estruturas de orientação educativa	A nível da Assembleia	<p>Articulação com os outros órgãos de gestão do Agrupamento.</p> <p>Participação dos pais / mães / encarregados de educação.</p>
	A nível do Conselho Executivo	Proximidade com os alunos e alunas.
Funcionamento dos órgãos de gestão e das estruturas de orientação educativa	A nível do Conselho Pedagógico	<p>Representatividade/Visibilidade dos projectos existentes no Agrupamento.</p> <p>Dinamização das Comissões Especializadas.</p>
	A nível dos Departamentos Curriculares	<p>Articulação curricular horizontal e vertical entre as diferentes áreas curriculares disciplinares que integram os Departamentos.</p> <p>Coordenação e articulação ao nível da planificação de actividades.</p> <p>Práticas de monitorização embrionárias, embora em alguns departamentos o processo se encontre mais desenvolvido.</p>
	A nível do Conselho de Docentes	Nem sempre são discutidas em conjunto as metodologias de trabalho e as planificações das aulas/actividades.
	A nível das Áreas Curriculares Disciplinares	<p>Por vezes, pouco trabalho colaborativo entre os professores.</p> <p>Nem sempre são discutidas em conjunto as metodologias de trabalho e as planificações das aulas.</p> <p>Nem sempre são elaboradas em conjunto as matrizes dos testes de avaliação.</p>

PRINCIPAIS DEBILIDADES A MELHORAR

Funcionamento dos órgãos de gestão e das estruturas	A nível das Áreas Curriculares Não Disciplinares	Menor integração e acção supletiva/complementar.
	A nível dos Director(a)s de Turma	<p>A promoção da articulação entre todos os docentes do Conselho de Turma ao nível do projecto curricular de turma.</p> <p>Dificuldade de envolvimento dos pais/mães/encarregados de educação no acompanhamento dos seus educandos.</p> <p>Dificuldade em organizar de forma sistemática actividades que envolvam várias áreas curriculares disciplinares e não disciplinares.</p>
Cultura de Escola	Escolha criteriosa das áreas de melhoria e o aprofundamento do trabalho nas mesmas.	
Recursos Humanos	O Agrupamento não dispõe de técnicos especializados, designadamente psicólogo(a), terapeuta da fala e técnico(a) de serviço social para orientação e acompanhamento e apoio psicológico, apoio aos alunos com problemas de linguagem e de comunicação e respostas concretas às graves dificuldades de integração sócio-profissional de adolescentes oriundos de meios socialmente desfavorecidos.	
Recursos Financeiros	<p>Falta de recursos financeiros para ir ao encontro da satisfação de prioridades da acção educativa.</p> <p>Falta de recursos financeiros para realização de pequenas obras e adaptação de espaços para os alunos.</p>	

DADOS ESTATÍSTICOS RELATIVOS A 2006/2007

ABANDONO ESCOLAR POR ANO DE ESCOLARIDADE
(anulação de matrícula / exclusão por faltas / abandono escolar)

Ciclo de escolaridade	Ano de escolaridade	Nº de abandonos
1º Ciclo	1º ano	0
	2º ano	0
	3º ano	0
	4º ano	0
	SUB-TOTAIS	0
2º Ciclo	5º ano	0
	6º ano	0
	SUB-TOTAIS	0
3º Ciclo	7º ano	1
	8º ano	1
	9º ano	0
	SUB-TOTAIS	2

TAXA DE ABANDONO ESCOLAR

0,1%

TAXAS DE SUCESSO ESCOLAR

Nível de Ensino	Anos de Escolaridade	Taxa de sucesso escolar
1º Ciclo	2º Ano	89%
	3º Ano	96%
	4º Ano	98%
	Taxa global	94%
2º Ciclo	5º Ano	85%
	6º Ano	92%
	Taxa global	88%
3º Ciclo	7º Ano	89,5%
	8º Ano	88%
	9º Ano	94%
	Taxa global	91%
Taxa global de sucesso escolar do Agrupamento		92%

QUADRO DE MÉRITO

Ciclo de escolaridade	Quadro de Excelência	Quadro de Valor
1º Ciclo	53	34
2º Ciclo	17	10
3º Ciclo	9	5
TOTAIS	79	49

Nº TOTAL DE ALUNOS RETIDOS - UMA OU MAIS VEZES

1º Ciclo			2º Ciclo			3º Ciclo		
1ª vez	Mais do que 1 vez	TOTAL	1ª vez	Mais do que 1 vez	TOTAL	1ª vez	Mais do que 1 vez	TOTAL
20	2	22	16	5	21	11	8	19
% total		6,0%	% total		13,3%	% total		10,3%

INSUCESSO ESCOLAR POR ÁREAS CURRICULARES DISCIPLINARES

NÍVEL DE ENSINO	2º CICLO - 5º ANO		
	1º Período	2º Período	3º Período
ÁREAS CURRICULARES DISCIPLINARES	%	%	%
LÍNGUA PORTUGUESA	18,37%	25,77%	22,58%
MATEMÁTICA	12,24%	29,90%	21,28%
CIÊNCIAS DA NATUREZA	10,20%	12,37%	3,19%
INGLÊS	9,18%	18,56%	13,83%
HISTÓRIA E GEOGRAFIA DE PORTUGAL	6,12%	17,53%	14,89%

NÍVEL DE ENSINO	2º CICLO - 6º ANO		
	1º Período	2º Período	3º Período
ÁREAS CURRICULARES DISCIPLINARES	%	%	%
LÍNGUA PORTUGUESA	24,00%	20,00%	16,22%
MATEMÁTICA	24,00%	28,00%	18,92%
EDUCAÇÃO VISUAL E TECNOLÓGICA	17,33%	25,33%	7,89%
INGLÊS	14,04%	28,00%	27,38%

INSUCESSO ESCOLAR POR ÁREAS CURRICULARES DISCIPLINARES

NÍVEL DE ENSINO	3º CICLO - 7º ANO		
	1º Período	2º Período	3º Período
ÁREAS CURRICULARES DISCIPLINARES	%	%	%
MATEMÁTICA	33,96%	36,54%	26,42%
INGLÊS 3	32,08%	26,92%	24,53%
LÍNGUA PORTUGUESA	30,19%	28,85%	13,21%
CIÊNCIAS FÍSICO-QUÍMICAS	26,42%	13,46%	13,21%
CIÊNCIAS NATURAIS	22,64%	26,92%	13,21%

NÍVEL DE ENSINO	3º CICLO - 8º ANO		
	1º Período	2º Período	3º Período
ÁREAS CURRICULARES DISCIPLINARES	%	%	%
INGLÊS 4	43,66%	36,62%	35,21%
MATEMÁTICA	29,73%	48,65%	25,68%
CIÊNCIAS NATURAIS	27,40%	9,46%	6,76%
FRANCÊS 2	21,13%	23,94%	15,49%
LÍNGUA PORTUGUESA	14,86%	29,73%	13,51%
CIÊNCIAS FÍSICO-QUÍMICAS	18,92%	24,32%	8,11%

NÍVEL DE ENSINO	3º CICLO - 9º ANO		
	1º Período	2º Período	3º Período
ÁREAS CURRICULARES DISCIPLINARES	%	%	%
INGLÊS 5	42,37%	23,73%	23,73%
MATEMÁTICA	19,40%	19,40%	17,91%
HISTÓRIA	19,40%	7,46%	2,99%
FRANCÊS 3	18,64%	33,90%	10,17%
CIÊNCIAS FÍSICO-QUÍMICAS	13,43%	17,91%	4,48%
CIÊNCIAS NATURAIS	5,97%	14,93%	13,43%

TAXAS DE SUCESSO ESCOLAR NAS ÁREAS CURRICULARES DE LÍNGUA PORTUGUESA E DE MATEMÁTICA

COMPARAÇÃO ENTRE PERCENTAGENS OBTIDAS NO 1º PERÍODO E OS RESULTADOS FINAIS ESPERADOS NO ÂMBITO DA 1ª ETAPA DE DESENVOLVIMENTO DO PROJECTO EDUCATIVO

NÍVEL DE ENSINO	2º CICLO			
	Projecto Educativo o Agrup.	1º Período	2º Período	3º Período
ÁREAS CURRICULARES DISCIPLINARES	%	%	%	%
LÍNGUA PORTUGUESA	85%	79,19%	76,74%	80,24%
MATEMÁTICA	90%	82,66%	70,93%	79,76%

NÍVEL DE ENSINO	3º CICLO			
	Projecto Educativo o Agrup.	1º Período	2º Período	3º Período
ÁREAS CURRICULARES DISCIPLINARES	%	%	%	%
LÍNGUA PORTUGUESA	85%	80,93%	75,13%	89,18%
MATEMÁTICA - 7º ANO	80%	66,04%	63,46%	73,58%
MATEMÁTICA - 8º ANO	70%	70,27%	51,35%	74,32%
MATEMÁTICA - 9º ANO	80%	80,60%	80,60%	82,09%

**APROVEITAMENTO ESCOLAR
POR ANO DE ESCOLARIDADE E ÁREA CURRICULAR DISCIPLINAR**
(% de níveis inferiores a três)

2º Ciclo

Ano	LP	ING	HGP	MAT	CN	EVT	EM	EF	EMRC
5º ano	22,58%	13,83%	14,89%	21,28%	3,19%	6,38%	1,06%	1,06%	0,00%
6º ano	16,22	27,38%	9,46%	18,92%	4,05%	7,89%	1,39%	0,00%	0,00%

3º Ciclo

Ano	LP	ING4	FR4	HIST	GEOG	MAT	CN	FQ	EV	ET	OED	EF	EMRC	TIC
7º ano	13,21%	24,53%	1,89%	5,66%	0,00%	26,42%	13,21%	13,21%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	-
8º ano	13,51%	35,21%	0,00%	10,81%	5,41%	25,68%	6,76%	8,11%	0,00%	6,67%	0,00%	1,35%	0,00%	-
9º ano	5,97%	23,73%	0,00%	2,99%	0,00%	17,91%	13,43%	4,48%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	-

Ano	ING2	FR2	HIST	GEOG	MAT	CN	FQ	EV	ET	OED	EF	EMRC	TIC
7º ano	24,53%	1,89%	5,66%	0,00%	26,42%	13,21%	13,21%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	-
8º ano	0,00%	15,49%	10,81%	5,41%	25,68%	6,76%	8,11%	0,00%	6,67%	0,00%	1,35%	0,00%	-
9º ano	0,00%	10,17%	2,99%	0,00%	17,91%	13,43%	4,48%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	-

**APROVEITAMENTO ESCOLAR
POR ANO DE ESCOLARIDADE E ÁREA CURRICULAR NÃO DISCIPLINAR**
(% de menções NÃO SATISFAZ)

2º Ciclo

Ano	AP	EA	FC
5º ano	8,25%	14,43%	9,28%
6º ano	0,00%	5,26%	2,63%

3º Ciclo

Ano	AP	EA	FC
7º ano	1,85%	0,00%	0,00%
8º ano	1,33%	0,00%	0,00%
9º ano	0,00%	0,00%	0,00%

**ALUNOS QUE PROGREDIRAM SEM APROVEITAMENTO A LÍNGUA
PORTUGUESA, MATEMÁTICA, FRANCÊS E INGLÊS**

Anos de Escolaridade	2006/2007			
	%			
	LP	MAT	FR	ING
5º Ano	9,14%	9,14%	----	1,19%
6º Ano	8,21%	12,32%	----	4,10%
7º Ano	7,84%	17,64%	0,00%	15,68%
8º Ano	4,41%	13,23%	7,35%	23,52%
9º Ano	1,53%	15,38%	16,92%	18,46%

**NÚMERO DE ALUNOS SUBSIDIADOS DO ESCALÃO A
RETIDOS POR ANOS DE ESCOLARIDADE**

Anos de Escolaridade	Nº total de alunos subsidiados	Nº total de alunos retidos	% de retenções
5º Ano	16	5	31,25%
6º Ano	9	1	11,11%
7º Ano	14	2	14,28%
8º Ano	12	2	16,66%
9º Ano	8	0	0,00%
TOTAIS	59	10	16,94

**NÚMERO DE ALUNOS SUBSIDIADOS DO ESCALÃO B
RETIDOS POR ANOS DE ESCOLARIDADE**

Anos de Escolaridade	Nº total de alunos subsidiados	Nº total de alunos retidos	% de retenções
5º Ano	3	0	0,00%
6º Ano	8	1	12,5%
7º Ano	3	1	33,33%
8º Ano	2	1	50%
9º Ano	1	0	0,00%
TOTAIS	17	3	17,64%

RESULTADOS DAS PROVAS DE AFERIÇÃO EM 2006/2007

Em termos de percentagens obtidas, verificaram-se os seguintes resultados global por nível de ensino:

1º Ciclo	Língua Portuguesa					Matemática				
	Níveis (%)					Níveis (%)				
	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E
Totais	9.9	33.3	51.4	5.4	0	16.7	30.7	39.4	12.3	0.9

2º Ciclo	Língua Portuguesa					Matemática				
	Níveis (%)					Níveis (%)				
	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E
Totais	0	7.1	78.6	12.9	1.4	1.4	11	47.9	34.2	5.5

Legenda

A	Muito Bom	B	Bom	C	Satisfaz
D	Não Satisfaz	E	Não Satisfaz		

RESULTADOS NOS EXAMES NACIONAIS DO 9º ANO EM 2006/2007

ÁREAS CURRICULARES DISCIPLINARES	Nível 1	Nível 2	Nível 3	Nível 4	Nível 5
LÍNGUA PORTUGUESA	0	4	43	17	3
MATEMÁTICA	0	14	38	14	1

PROCEDIMENTOS DISCIPLINARES EM 2006/2007

TIPOLOGIA DAS MEDIDAS APLICADAS	1º Ciclo	2º Ciclo	3º Ciclo
Actividades de Integração na escola	0	0	1
Nº TOTAL DE PROCEDIMENTOS DISCIPLINARES	0	0	1

2. Resultados da Avaliação externa

O nosso Agrupamento veio a obter 2 classificações de "**Muito Bom**", um na Prestação do serviço educativo e outro na Liderança. Nos restantes domínios-chave obteve 3 classificações de "**Bom**", conforme quadro seguinte:

Domínios chave	Classificação obtida
Resultados	Bom
Prestação do serviço educativo	Muito Bom
Organização e gestão escolar	Bom
Liderança	Muito Bom
Capacidade de auto-avaliação e de progresso do agrupamento	Bom

De acordo com o teor do relatório (que se anexa - ver **Anexo 1**), o nosso Agrupamento apresenta muitos pontos fortes, donde se destacam os seguintes:

- Corpo docente motivado e empenhado.
- Liderança clara e apoiante de uma cultura reflexiva sobre as práticas.
- Notável o investimento nos processos de aprendizagem dos alunos, eixo central das práticas organizativas da escola-sede e do agrupamento.
- Cultura de experimentação e inovação.
- Capacidade de atrair e fixar docentes.
- A coerência e consistência do Projecto Educativo e o Projecto Curricular do Agrupamento. São documentos de referência explícita e implícita na programação das diferentes actividades. As linhas orientadoras estão claramente definidas, são

praticadas e monitorizadas aos diversos níveis. Há congruência entre finalidades e tecnologias utilizadas, assim como entre princípios de actuação, prioridades definidas para a acção educativa e processos de avaliação.

- A preocupação com a articulação e sequencialidade das aprendizagens.
- O esforço de desenvolvimento de práticas e métodos de informação e comunicação eficazes.
- Desenvolvimento de acções de formação «fazendo», tendo a escola como o cerne da aplicação dos conhecimentos adquiridos.

Apresenta, contudo, algumas debilidades:

- A auto-avaliação ainda não está sistematizada e não segue nenhum modelo abrangente de avaliação do desempenho organizacional.
- Controlo imperfeito dos resultados escolares e sua comparação com referenciais externos.
- Falta de recursos humanos não docentes, e pouca estabilidade dos existentes.
- Falta de manutenção de alguns equipamentos e dos espaços exteriores na escola-sede, e insuficientes condições em algumas das outras escolas do agrupamento.
- Agrupamento demasiado disperso e escolas com reduzido número de alunos.
- Relacionamento pouco desenvolvido com as autarquias locais.
- Gestão funcional dos serviços administrativos, sem gestão por processos e atendimento personalizado.

Das debilidades apontadas e que determinaram a atribuição da classificação "**Bom**" em três domínios chave, quatro das sete debilidades evidenciadas, têm uma influência predominante das variáveis de contexto externo ao próprio Agrupamento (falta de recursos humanos não docentes, e pouca estabilidade dos existentes; falta de manutenção de alguns equipamentos e dos espaços exteriores na escola-sede, e insuficientes condições em algumas das outras escolas do agrupamento; agrupamento demasiado disperso e escolas com reduzido número de alunos; relacionamento pouco desenvolvido com as autarquias locais), o que se tal não se verificasse, poderiam ter permitido obter uma ainda melhor classificação.

No âmbito do desenvolvimento do regime jurídico de autonomia da escola, consagrada pelo Decreto-Lei nº 43/89, de 3 de Fevereiro, e ao abrigo do Decreto-Lei nº 115-A/98, de 4 de Maio, e demais legislação aplicável, o Ministério da Educação, através da Direcção Regional de Educação do Centro e o Agrupamento de Escolas de Colmeias celebram e acordam entre si o presente contrato de autonomia, que se regerá pelas cláusulas dos artigos seguintes:

Artigo 1º

Objectivos gerais

Os objectivos do contrato são:

1. Criar as condições que assegurem a consolidação e o desenvolvimento do Projecto Educativo do Agrupamento de Escolas de Colmeias;
2. Garantir de forma coerente e sustentada uma progressiva qualificação do percurso educativo dos alunos e das suas aprendizagens;
3. Instituir mecanismos de acompanhamento e monitorização do Projecto Educativo do Agrupamento de Escolas de Colmeias.

Artigo 2º

Objectivos operacionais

Os objectivos operacionais são:

1. Atingir ou aproximar o abandono escolar de 0%;
2. Aumentar a taxa global de sucesso escolar, nos seguintes termos:

Nível de ensino	Aumentar a taxa global de sucesso escolar	Taxas específicas a atingir de sucesso escolar			
1º Ciclo	De 94% para 98%	4º ano	Língua Portuguesa	Provas de aferição	
				85% de níveis iguais ou superiores a 3	
		Matemática	Provas de aferição		
			85% de níveis iguais ou superiores a 3		
2º Ciclo	De 88% para 92%	5º ano	Língua Portuguesa	Final do 3º Período	
				Entre 80% a 85%	
			Matemática	Final do 3º Período	
				Entre 80% a 85%	
		6º ano	Língua Portuguesa	Final do 3º Período	Provas de aferição
				Entre 85% a 90%	85% de níveis iguais ou superiores a 3
			Matemática	Final do 3º Período	Provas de aferição
				Entre 80% a 85%	75% de níveis iguais ou superiores a 3

Nível de ensino	Aumentar a taxa global de sucesso escolar	Taxas específicas a atingir de sucesso escolar			
3º Ciclo	De 91% para 95%	7º ano	Língua Portuguesa	Final do 3º Período	
				Entre 80% a 90%	
			Matemática	Final do 3º Período	
				Entre 70% a 80%	
		8º ano	Língua Portuguesa	Final do 3º Período	
				Entre 80% a 90%	
			Matemática	Final do 3º Período	
				Entre 70% a 80%	
		9º ano	Língua Portuguesa	Final do 3º Período	Exame Nacional
				Entre 80% a 90%	90% de níveis iguais ou superiores a 3
			Matemática	Final do 3º Período	Exame Nacional
				Entre 80% a 90%	80% de níveis iguais ou superiores a 3

3. Integrar, em cada ano lectivo, 10% dos alunos do ensino básico do Agrupamento no Quadro de Mérito;
4. Alcançar uma taxa de 90% a nível do cumprimento dos programas curriculares do pré-escolar e do ensino básico;
5. Aumentar em 25% o nível de envolvimento e de participação dos pais/mães/encarregados de educação nos processos de tomada de decisão com impacto estratégico na organização do Agrupamento e no acompanhamento do percurso formativo dos seus educandos;
6. Melhorar a qualidade de serviço público de educação, atingindo um grau de satisfação dos alunos e alunas e pais/mães/encarregados de educação do Agrupamento superior a 75%.
7. Desenvolver parcerias com outras escolas públicas do concelho de Leiria para o desenvolvimento de um programa local de orientação e informação que vise a promoção do desenvolvimento vocacional e a capacitação dos alunos do 9º ano de escolaridade para a resolução de tarefas vocacionais, de forma a definir um percurso escolar e/ou profissional; de apoio a crianças, alunos autistas e outras crianças e alunos com problemas de linguagem e de comunicação; de integração e dinamização de equipas interdisciplinares empenhadas não só na investigação dos factores estruturais geradores de abandono/insucesso escolares, bem como na concepção de modelos de intervenção, na elaboração e implementação de metodologias e estratégias de intervenção concertadas e cooperantes entre agentes educativos escolares e extra-escolares.

Artigo 3º

Competências reconhecidas ao Agrupamento

Com o presente contrato, o Ministério da Educação reconhece ao Agrupamento as seguintes competências para o seu desenvolvimento estratégico:

1. No âmbito da área pedagógica:

Coordenar e gerir a implementação dos planos curriculares e programas definidos a nível nacional, mediante a selecção de modelos pedagógicos, metodologias de ensino, métodos e instrumentos de avaliação e materiais pedagógicos-didácticos coerentes com o Projecto Educativo do Agrupamento de Escolas de Colmeias e adequados à diversidade dos interesses e capacidades dos alunos.

Desenvolver um trabalho de parceria com a Câmara Municipal de Leiria no âmbito da planificação das actividades de enriquecimento curricular no 1º Ciclo, mediante celebração de um acordo de colaboração, que preveja igualmente um regime de complementaridade, nas actividades de enriquecimento curricular em que a Câmara Municipal de Leiria não consiga dar resposta, disponibilizando o Agrupamento, para o efeito, recursos humanos.

Planificar e gerir processos de diversificação curricular, visando a progressiva qualificação do percurso formativo dos alunos, tendo como referência os princípios estruturantes, os princípios orientadores fundamentais e as prioridades da acção educativa consagradas em sede do seu Projecto Educativo.

Estabelecer protocolos com outras escolas para a concretização de componentes curriculares específicas de carácter vocacional e/ou profissionalizante.

Conceber, planificar e implementar experiências e inovações pedagógicas próprias, de acordo com o Projecto Educativo do Agrupamento de Escolas de Colmeias.

Organizar e desenvolver métodos e instrumentos específicos e pertinentes de avaliação dos alunos, em consonância com o Projecto Educativo do Agrupamento de Escolas de Colmeias, de forma a melhorar o nível de eficácia dos processos e instrumentos de avaliação do ensino/aprendizagem.

2. No âmbito da área de recursos humanos:

Inventariar as necessidades quanto ao número e qualificação profissional do pessoal docente e não docente.

Gerir integralmente os recursos humanos existentes para assegurar a substituição de docentes para efeitos do cumprimento integral dos programas curriculares,

planificação das actividades curriculares e produção de materiais didáctico-pedagógicos.

Gerir a componente não lectiva a nível do estabelecimento de ensino dos docentes do Agrupamento, designadamente para efeitos de integração curricular, a nível da coordenação pedagógica e da articulação e planificação horizontal/transversal e vertical/diacrónica do currículo.

Inventariar necessidades de formação do pessoal docente no domínio científico e pedagógico-didáctico.

Mobilizar recursos humanos e técnicos através de parcerias com outras escolas, entidades ou instituições competentes, designadamente centros de formação contínua, escolas superiores de educação e universidades.

Definir critérios de distribuição de serviço não docente, procedendo designadamente à afectação funcional interna do pessoal não docente.

3. No âmbito organizacional:

Designar os docentes para o exercício das funções de coordenação das subestruturas intermédias de orientação educativa previstas no Regulamento Interno do Agrupamento nas situações em que não há professores titulares providos e na observância dos seguintes termos:

- a) Competirá ao Conselho Executivo proceder à respectiva designação, ouvido o Conselho Pedagógico;
- b) Será priorizada a adequação e polivalência funcionais dos coordenadores, tendo em conta as necessidades de efectiva diversificação e qualificação dos objectivos previstos no Regulamento Interno do Agrupamento e a desenvolver no âmbito das subestruturas de orientação educativa.

Estabelecer o calendário escolar, fixando-o no início do ano dentro dos limites de flexibilidade fixados a nível nacional, decidindo designadamente quanto à necessidade de interrupção das actividades lectivas para a realização de reuniões ou acções de formação que não possam decorrer em horário pós-laboral, garantindo o cumprimento integral do número mínimo de dias de aulas e salvaguardando a guarda dos alunos durante todo o ano lectivo.

Mobilizar recursos locais e suscitar a solidariedade da comunidade para acções de apoio sócio-educativo e outras no interesse dos alunos.

4. No âmbito dos recursos financeiros e materiais:

Estabelecer parcerias com outras escolas públicas do concelho de Leiria de forma a assegurar uma gestão integrada de recursos técnicos especializados, nomeadamente, entre outros, um(a) psicólogo(a), um(a) terapeuta da fala e um(a) técnico(a) de serviço social para cumprimento do objectivo operacional constante do n.º 7 do artigo 2.º do presente contrato.

Gerir o crédito horário global, podendo solicitar a sua conversão em equivalente financeiro.

Proceder à contratação de serviços de entidades externas ao Agrupamento para efeitos da realização de acções de formação para pessoal docente e não docente do Agrupamento, no âmbito do seu plano de formação e actualização do pessoal docente e não docente, com recurso ao orçamento privativo do Agrupamento e sem prejuízo de eventuais parcerias, quer com Centros de Formação, quer os serviços do Ministério da Educação.

Proceder à aquisição do material escolar necessário, no âmbito da execução orçamental do Agrupamento e/ou recorrendo à eventual e voluntária comparticipação de outros parceiros.

Proceder à substituição de material irrecuperável ou obsoleto.

Alienar bens que se tornem desnecessários, em condições especiais e nos termos previstos na lei.

Artigo 4.º

Compromissos do Agrupamento

Com vista a cumprir os objectivos gerais e operacionais constantes do presente contrato, o Agrupamento compromete-se e fica obrigado a:

1. Cumprir o serviço público de educação;
2. Cumprir e fazer cumprir os princípios e as disposições consagradas no presente contrato;
3. Fazer prevalecer os objectivos de ensino e aprendizagem dos alunos e alunas sobre os interesses dos demais intervenientes no processo de ensino;
4. Promover a autonomia e a consciência cívica dos alunos e alunas e o progressivo envolvimento dos mesmos nas tarefas e responsabilidades de gestão das instalações e dos recursos afectos ao Agrupamento, nos termos a definir no Regulamento Interno;

5. Assegurar a democraticidade, transparência e racionalidade das decisões pedagógicas e dos actos de administração e gestão, no respeito da lei em vigor, do Projecto Educativo e do Regulamento Interno do Agrupamento;
6. Desenvolver o seu Projecto Educativo, adequando-o às necessidades concretas de aprendizagem e formação de cada aluno e aluna e tendo em conta as legítimas expectativas dos respectivos pais/mães/encarregados de educação;
7. Organizar-se nos termos do respectivo Regulamento Interno, de forma a dar resposta e assegurar o cumprimento e a aplicação do presente contrato;
8. Alcançar a taxa de abandono escolar prevista no nº 1 do artigo 2º e as taxas globais de sucesso escolar previstas no nº 2 do artigo 2º do presente contrato e ainda, integrar, em cada ano lectivo, 10% dos alunos do ensino básico do Agrupamento no Quadro de Mérito, por via da:
 - 8.1 Planificação e gestão de processos de diversificação curricular, visando a progressiva qualificação do percurso formativo dos alunos, tendo como referência os princípios estruturantes, os princípios orientadores fundamentais e as prioridades da acção educativa consagradas em sede do nosso Projecto Educativo;
 - 8.2 Coordenação e gestão dos planos curriculares e programas definidos a nível nacional, mediante a selecção de modelos pedagógicos, metodologias de ensino, métodos e instrumentos de avaliação e materiais pedagógicos-didácticos coerentes com o nosso Projecto Educativo e adequados à diversidade dos interesses e capacidades dos alunos;
 - 8.3 Concepção, planificação e implementação de experiências e inovações pedagógicas próprias, de acordo com o nosso Projecto Educativo.
9. Aumentar em 25% o nível de envolvimento e de participação dos pais/mães/encarregados de educação nos processos de tomada de decisão com impacto estratégico na organização do Agrupamento e no acompanhamento do percurso formativo dos seus educandos nos seguintes termos:
 - 9.1 Realização, por ano lectivo, de duas acções/actividades específicas de sensibilização e de informação/formação (teóricas e práticas), para a abordagem de temáticas diversas tais como - currículo e gestão e flexibilidade curricular, técnicas e instrumentos de avaliação, critérios gerais de avaliação, programas das disciplinas escolares, competências essenciais e transversais, instrumentos de gestão e desenvolvimento curricular, organização e funcionamento do Agrupamento,

Regulamento Interno do Agrupamento, problemas sociais, a promover pelos directores de turma e equipas multidisciplinares;

- 9.2 Criação em sede da Assembleia de Escola de três subcomissões para preparação de documentos a analisar e emissão de pareceres consultivos sobre documentos/instrumentos de gestão relacionados com a organização e funcionamento do Agrupamento, designadamente o Projecto Educativo, o Regulamento Interno, o Plano Anual de Actividades.
- 9.3 Participação, no mínimo, por ano lectivo, em duas actividades no âmbito no Projecto Curricular de Turma;
- 9.4 Convite, no mínimo, duas vezes por ano lectivo, à sua participação nas actividades do Agrupamento (através da Internet, do envio de mensagens SMS e e-mail e dos próprios alunos e alunas).
10. Contribuir para uma taxa de 100% de cobertura/funcionamento das actividades de enriquecimento curricular no 1º Ciclo do Agrupamento, procurando assegurar, em regime de complementaridade, o desenvolvimento das actividades de enriquecimento curricular a que a Câmara Municipal de Leiria não consiga dar resposta.
11. Operacionalizar reuniões semanais de equipas multidisciplinares de trabalho para organização, planificação, implementação e avaliação de actividades interdisciplinares para os alunos e alunas, bem como para a produção de recursos ao nível dos materiais didáctico-pedagógicos.
12. Operacionalizar uma reunião de trabalho semanal e/ou quinzenal por área curricular disciplinar, designadamente para efeitos de integração curricular, a nível da coordenação pedagógica e da articulação e planificação horizontal/transversal e vertical/diacrónica do currículo.
13. Alcançar uma taxa de 90% a nível do cumprimento dos programas curriculares do pré-escolar e do ensino básico, através da gestão integrada dos recursos humanos existentes.
14. Planificar, organizar e implementar um projecto anual de envolvimento dos alunos e alunas nas tarefas e responsabilidades de gestão das instalações e dos recursos afectos ao Agrupamento, nos termos a definir no Regulamento Interno.
15. Promover a realização, em cada ano lectivo, no mínimo, de uma acção de formação para pessoal docente e não docente do Agrupamento, no âmbito do nosso plano de formação e actualização do pessoal docente e não docente.

16. Manter com o Ministério da Educação um relacionamento institucional directo e colaborante, no quadro da delimitação de competências decorrente da lei e do presente contrato;
17. Manter com as entidades representativas do meio social envolvente um diálogo e colaboração permanentes que permitam ao Agrupamento, por um lado, mobilizar recursos acrescidos para a realização das suas actividades e, por outro, reforçar mecanismos de integração do Projecto Educativo na comunidade;
18. Facultar aos interessados a máxima informação possível sobre o Projecto Educativo em desenvolvimento.
19. Realizar anualmente a auto-avaliação com divulgação, no site do Agrupamento, dos resultados obtidos e das metas alcançadas.

Artigo 5º

Compromissos do Ministério da Educação

Pelo presente contrato, o Ministério da Educação compromete-se e obriga-se a:

1. Tomar as decisões e medidas indispensáveis à viabilização e concretização do presente contrato, nos limites do orçamento do Agrupamento;
2. Canalizar para o Agrupamento 60% das poupanças decorrentes de racionalização e reorganização dos recursos humanos, que permitam melhorar o actual custo por aluno e o actual rácio aluno/professor;
3. Autorizar a conversão de crédito horário em equivalente financeiro;
4. Manter com o Agrupamento um relacionamento institucional directo e colaborante, no quadro da delimitação de competências decorrente da lei e do presente contrato;
5. Assegurar a consulta e o apoio ao Agrupamento nas questões de índole jurídica;
6. Participar na Comissão de Acompanhamento prevista no artigo sétimo do presente contrato.

Artigo 6º

Duração do Contrato

1. O presente contrato de autonomia vigorará até ao termo do ano lectivo de 2010/2011.
2. O presente contrato pode ser revisto e alterado a todo o tempo, por acordo entre as partes.

3. No ano lectivo de 2010/2011, no decurso do mês de Junho, o Agrupamento comunicará formalmente ao Ministério da Educação se está interessado na prorrogação do presente contrato e em que termos, anexando para o efeito, sendo o caso, a competente proposta, que dirigirá em carta registada com aviso de recepção à Directora Regional de Educação do Centro.
4. Nos sessenta dias subsequentes à recepção da comunicação e proposta referidas no número anterior, o Ministério da Educação, tendo em conta os resultados da avaliação externa entretanto realizada, apreciará a proposta e comunicará formalmente ao Agrupamento os resultados dessa apreciação, estabelecendo de imediato, sendo o caso, os contactos necessários com vista à celebração de um novo Contrato de Autonomia.
5. Até à celebração de um novo contrato, manter-se-á em vigor o presente, com as alterações que, entretanto, lhe tenham sido introduzidas nos termos do nº 2 do presente artigo.

Artigo 7º

Acompanhamento e monitorização

1. O Agrupamento e o Ministério da Educação constituem uma estrutura permanente, designada Comissão de Acompanhamento, que terá as seguintes competências:
 - a) Monitorizar o cumprimento e a aplicação do presente contrato e acompanhar o desenvolvimento do processo;
 - b) Monitorizar o processo de auto-avaliação do Agrupamento;
 - c) Apreciar e aprovar os relatórios anuais de avaliação interna do desenvolvimento do processo de autonomia do Agrupamento;
 - d) Emitir parecer sobre as propostas de alteração do presente contrato.
2. A Comissão de Acompanhamento terá a seguinte composição:
 - a) Dois representantes do Agrupamento, por este indicados;
 - b) Um representante da Direcção Regional de Educação do Centro;
 - c) Uma personalidade de reconhecido mérito na área da educação, a nomear pelo Ministério;
 - d) Um elemento indicado pela Associação de Pais e Encarregados de Educação;
 - e) Um elemento exterior à escola indicado pelo Conselho Municipal de Educação.
3. A primeira reunião da Comissão de Acompanhamento será convocada pelo representante da Direcção Regional de Educação do Centro.
4. Na primeira reunião de trabalho, a Comissão elaborará o seu Regimento.

Artigo 8º

Casos omissos

Todas as matérias não reguladas no presente contrato serão regidas pela lei geral aplicável.

Artigo 9º

Cláusula compromissória

Quaisquer litígios respeitantes ao contrato de autonomia devem ser submetidos pelas partes à arbitragem nos termos da lei, com designação como árbitro de qualquer dos elementos da Comissão de Acompanhamento a nível nacional, a constituir por despacho do Ministro da Educação

Assinaturas

A Director(a) Regional de Educação

A Presidente da Assembleia de Escola

O Presidente do Conselho Executivo

Homologo

(Ministra da Educação)

ANEXO 1

Relatório da Avaliação Externa

I - Introdução

O presente relatório refere-se à avaliação externa do Agrupamento de Escolas de Colmeias - Leiria, levada a cabo nos dias 9, 10 e 11 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 de Escolas de Colmeias - Leiria é constituído por 10 jardins de infância, 17 escolas do 1º ciclo e a escola-sede, Escola Básica Integrada de Colmeias, com 1º, 2º e 3º ciclos, dispersos por 5 freguesias do concelho de Leiria, num raio de 13 km da escola-sede. A escola sede foi fundada em 1995 e dista 15 km de Leiria. O agrupamento foi legalmente criado em 1999, mas já havia um processo informal de criação do agrupamento desde o ano lectivo de 1996/97.

Em 2005/06, matricularam-se no agrupamento 1175 alunos, 21% no pré-escolar, 46% no 1º ciclo, 12% no 2º ciclo, e 21% no 3º ciclo. O pessoal docente em exercício no agrupamento era

constituído por 17 docentes do pré-escolar, 45 do 1º ciclo, 21 do 2º ciclo e 32 do 3º ciclo, num total de 115 docentes. 41% exerciam funções no agrupamento há mais de 3 anos, mas outros 40% exerciam funções no agrupamento pela 1ª vez. Desempenhavam funções no agrupamento, 29 auxiliares de acção educativa, dos quais 13 efectivos e 16 contratados, 7 administrativos, dos quais 1 efectivo e 6 contratados, 1 psicóloga, 10 docentes de apoio educativo e 1 terapeuta da fala.

O meio envolvente da escola-sede é predominantemente rural, não havendo famílias muito carenciadas, tendo quase todos os agregados familiares casa própria e propriedades onde cultivam legumes para alimentação própria. Nos anos 60 e 70 o meio viu-se a braços com a emigração e um forte desenraizamento social, originando a diminuição da população escolar. As crianças e os jovens locais, apesar de serem provenientes de um meio sócio-económico saudável, culturalmente vivem sem apoios

do meio familiar. Em 2005/06, cerca de 29% dos alunos eram subsidiados pela acção social escolar.

A qualidade dos equipamentos é muito variável de estabelecimento para estabelecimento.

Relativamente ao estado de conservação, ele também é díspar: há escolas em muito bom estado, e há outras a necessitar de intervenção. A escola-sede tem bons equipamentos, em bom estado de conservação, apesar de os espaços exteriores necessitarem de algumas melhorias. Tem um gabinete de

psicologia, uma sala estruturada e uma sala de currículos alternativos, um refeitório, uma biblioteca e uma sala de ocupação de tempos livres, mas faltam gabinetes de reunião.

III - Domínios chave do desempenho educativo - Síntese e classificação

1. Resultados

Bom

Neste critério o agrupamento revela bastantes pontos fortes. Os resultados são genericamente bons e o abandono escolar está controlado. No entanto, o seu controlo é imperfeito e não há uma prática sistemática de aferir os resultados a referenciais externos.

O agrupamento localiza-se num meio sem grandes carências económicas, mas culturalmente pobre. No entanto, a escola tem tido um trabalho sistemático e intencional de valorização dos saberes e da aprendizagem, apesar de alguns aspectos menos conseguidos.

O comportamento e a disciplina na escola constituem um ponto forte do agrupamento. A escola tem trabalhado códigos de conduta e há um reconhecimento efectivo e aceitação por todos da autoridade aos diferentes níveis.

Mormente alguns professores acharem que os alunos deveriam participar mais nas actividades da escola, os alunos são responsáveis por algumas actividades, e mostram estar identificados com a escola.

A sua auscultação, no entanto, ainda não é sistemática.

2. Prestação do serviço educativo

Muito Bom

A preocupação com a articulação e sequencialidade é um ponto forte do agrupamento, apesar da dispersão dos estabelecimentos dificultar o trabalho de equipa.

O trabalho de equipa está também patente ao nível do apoio a alunos com necessidades educativas especiais. A falta de recursos humanos para este trabalho constitui uma das debilidades do agrupamento. Também não é claro que o trabalho de personalização do ensino ao nível da escola-sede seja extensível ao resto do agrupamento.

A oferta educativa inclui projectos que têm em conta a dimensão cultural, social, científica, artística e profissional. Há exemplos de projectos a este nível que abarcam várias escolas e ciclos do agrupamento.

As oportunidades de aprendizagem constituem um ponto forte, e a continuidade constitui um dos factores da constituição de turmas. Existem evidências acerca de uma prática consistente e coerente entre ensino e avaliação. Os alunos consideram que a qualidade das aulas é boa e que o ambiente global é de equidade e justiça.

Os profissionais da escola têm feito um esforço para a existência de um maior acompanhamento pelas famílias na vida escolar dos alunos. Apesar disso, o envolvimento das famílias na vida da escola fica, na opinião de pais e professores, aquém do que seria desejado.

Há uma razoável valorização e impacto das aprendizagens escolares nos alunos e nas suas expectativas.

A satisfação dos professores baseia-se, principalmente, no clima e na cultura da escola, atribuindo-se igualmente importância à qualidade das aprendizagens. A escola atribui grande importância ao impacto das aprendizagens na comunidade local, não existindo, porém, correspondência adequada por parte dos responsáveis autárquicos.

3. Organização e gestão escolar

Bom

A concepção, planeamento e desenvolvimento da actividade constitui um ponto forte do agrupamento.

A participação dos professores na organização das actividades é de assinalar, constituindo um corpo profissional motivado e empenhado. A gestão dos recursos humanos é outro ponto forte do agrupamento. Tanto o pessoal docente como não docente mostra-se motivado, há preocupação com o desempenho das pessoas, incentivando-se a formação contínua, centrada nos desafios que se põem à escola.

A qualidade e acessibilidade dos recursos são um dos pontos de maior debilidade do agrupamento. Apesar de a escola-sede possuir recursos em número e qualidade suficiente, nota-se uma particular falta de pessoal auxiliar e administrativo, mormente as diligências feitas junto da administração desconcentra no sentido de corrigir esta situação. Relativamente, às outras escolas do agrupamento, as condições são muito variáveis, com alguns estabelecimentos com recursos insuficientes.

A escola tem procurado estabelecer uma política de ligação às famílias, residindo nesse aspecto um dos factores que entende ser dos menos conseguidos. Não está constituída qualquer associação de pais ao nível do agrupamento, existindo um maior envolvimento por parte da associação da escola-sede na procura de soluções para os problemas dos alunos e da escola.

4. Liderança

Muito Bom

Neste critério, o agrupamento revela, predominantemente, pontos fortes. O rumo da escola é claro e centra-se em duas grandes áreas: promoção do sucesso escolar e construção de uma cultura de organização aprendente em permanente evolução. O agrupamento possui uma liderança forte, atenta, e que procura motivar através de um trabalho de equipa intencional e sistemático. A escola procura ser conhecida e reconhecida, e tem conseguido fixar professores.

A escola é conhecida como «um local onde se trabalha muito», o que revela a motivação e empenho do seu pessoal.

A inovação constitui uma área forte do agrupamento, que tem embarcado numa série de iniciativas no sentido de resolver os problemas com que se defronta. Há um especial empenho na formação «em casa», e uma política de aprender fazendo, aplicando a teoria ao caso particular da escola.

O agrupamento tem parcerias activas com associações locais, no sentido de personalizar o ensino às necessidades educativas de diferentes alunos. O agrupamento tem ainda vários projectos nacionais e internacionais, em várias áreas de intervenção, como forma de responder a necessidades dos seus alunos, embora nem sempre com divulgação dos resultados destas acções.

5. Capacidade de auto-regulação e progresso do agrupamento Bom

Neste critério, o agrupamento revela bastantes pontos fortes, mas com algumas insuficiências ao nível dos processos de auto-avaliação e sua ligação a uma prática de melhoria contínua.

Há um progresso sustentado da escola-sede, com uma ampla capacidade reflexiva e prática de formação centrada no contexto da escola. No agrupamento este é um processo num estágio inferior de desenvolvimento.

Autonomia acrescida permitiria ultrapassar alguns dos constrangimentos existentes, e manter o dinamismo e entusiasmo das pessoas que trabalham no agrupamento.

IV - Análise dos factores por domínio

1. Resultados

1.1 Sucesso Académico

Os resultados apresentados demonstram a existência de um controlo no progresso nas aprendizagens e nos resultados, verificando-se que, nos exames nacionais de 9.º ano de 2005, os resultados a Língua Portuguesa e a Matemática se encontrem acima da média nacional. No 1.º ciclo do ensino básico, verifica-se uma elevada taxa de retenções no 2.º ano de escolaridade, nos anos lectivos 2002/2003 e 2004/2005. No mesmo período, há sustentabilidade nos índices de sucesso no 3.º ciclo, com ligeiro decréscimo em 2004/2005. Há um processo de controlo de resultados e da qualidade do sucesso dos alunos nos 2.º e 3.º ciclos. Os resultados são genericamente bons.

Na percepção dos dirigentes da escola os resultados demonstram a eficácia do trabalho realizado, muito embora tal possa ser mais visível nos resultados internos do que nos resultados aferidos. O trabalho de análise e reflexão sobre os resultados escolares tem sido efectuado, embora sem carácter generalizado e sistemático, com maior incidência ao nível da escola-sede, sendo visível um esforço de calibragem de resultados nas mesmas disciplinas e anos dos 2.º e 3.º ciclos.

Não existe uma prática de comparação consistente dos resultados da escola com os de outras escolas com características idênticas ou da mesma região (o instrumento de benchmarking da IGE não é utilizado), muito embora o "benchmarking", informal, seja uma prática estimulada.

O abandono escolar apresenta valores residuais. A escola-sede não dispõe de recursos (assistentes sociais ou outras) para combater os casos que ainda surgem. Não foi realizada qualquer análise comparativa com outras escolas. Porém, é evidente o esforço dos órgãos de administração e gestão da escola na detecção de sinais de abandono escolar e a adopção de medidas de combate, entre as quais avulta a oferta de alternativas curriculares de 3.º ciclo, com um curso de educação e formação (Electricista de Instalações). A direcção considera que seria útil e necessária a existência de equipas operativas que sustentassem uma acção da escola-sede em fornecer respostas eficazes aos problemas que detecta.

A escola-sede definiu critérios de avaliação gerais, com carácter matricial, que são desdobrados nos departamentos e em cada disciplina. Os departamentos curriculares elaboram instrumentos comuns de avaliação de alunos. As práticas de monitorização são embrionárias, embora em alguns departamentos o processo se encontre mais desenvolvido.

1.2 Valorização dos Saberes e da Aprendizagem

A escola-sede, os jardins-de-infância e as escolas de 1.º ciclo visitadas procuram estimular a valorização do conhecimento, orientando-se para projectos de enriquecimento curricular, embora com limitações organizativas. Faltam espaços adequados para o desenvolvimento de actividades de prolongamento, pelo que as actividades são, predominantemente, realizadas nas salas de aula.

Existe um clima de trabalho agradável nas escolas visitadas. A escola-sede possui uma cultura de respeito e de disciplina assumida pelos diferentes elementos da comunidade escolar. Os alunos

são estimulados a participar nas actividades da escola, mas a resposta fica aquém dos desejos dos seus profissionais, em resultado do pouco investimento cultural das famílias, o que afecta a valorização do conhecimento e das aprendizagens. Trata-se de um tecido social sem graves problemas de ordem material, padrão que não tem correspondência sob o ponto de vista cultural; os responsáveis do agrupamento referem a existência de uma cultura de desresponsabilização por parte das famílias relativamente ao projecto de vida dos próprios filhos. São promovidas acções de sensibilização para o respeito pelos outros, através da intervenção na proposta dos alunos para o Quadro de Valor, sendo perceptível uma cultura de respeito, com práticas e projectos de promoção de cidadania. São celebrados pequenos e grandes sucessos, como é o caso das festas de final de ano, para toda a comunidade escolar. A abertura da Biblioteca à comunidade aos sábados surge como uma tentativa de promoção cultural das famílias e uma maior abertura ao meio, que conta com a colaboração da Associação de Pais.

A Biblioteca é um espaço agradável e com um bom fundo documental. A visita regular de escritores insere-se num projecto global que abrange os vários ciclos do agrupamento e que culmina na realização de uma Feira do Livro, como forma bem conseguida de promoção da leitura. A escola-sede possui algumas lacunas a nível de algumas instalações laboratoriais e equipamentos, o que tem limitado a promoção de projectos específicos nas áreas das Ciências. Apesar dessas limitações, há visitas a estabelecimentos de 1.º ciclo do agrupamento por parte de docentes da área das Ciências para sensibilização dos alunos mais jovens para estas áreas.

Na escola-sede os alunos valorizam as actividades relativas à aprendizagem, designadamente as diferentes ofertas de enriquecimento curricular. Poderão ser considerados aspectos menos conseguidos algumas limitações à operacionalização de projectos estruturantes nas outras escolas do agrupamento, pelo desigual apoio que as autarquias locais fornecem.

1.3 Comportamento e Disciplina

Os alunos possuem um comportamento disciplinado, conhecem e cumprem as regras de funcionamento da escola, responsabilizando-se, também, pelo embelezamento, valorização e manutenção de alguns deles. Existe um grau de satisfação elevado por parte dos alunos, em resultado do controlo de disciplina, percebido e partilhado por todos os elementos da escola-sede, promotor de forte identificação dos alunos com a escola.

A escola-sede tem trabalhado códigos de conduta, de forma explícita e implícita, destacando-se a existência de guiões. Os alunos discutem entre si a decisão quanto ao acesso ao Quadro de Valor. São excepções, que não afectam, em geral, outros alunos e a aprendizagem, os que frequentam o Curso de Educação e Formação, mais irreverentes, encaminhados para uma alternativa de formação que procura inverter histórias de percursos escolares negativos e propícios ao abandono. Apesar disso, os alunos partilham alguns dos anseios de melhoria da escola, tendo referido o desejo da existência de mais espaços verdes e áreas ajardinadas no espaço escolar. São também responsáveis pela gestão de alguns equipamentos de lazer, pela rádio escolar, com apoio e participação em clubes e projectos. Um dos pontos fortes da escola-sede é o reconhecimento efectivo e a aceitação por todos da autoridade aos diferentes níveis. Existe um forte investimento na identidade cultural, com mecanismos formais e informais para estimular docentes, não docentes e alunos. É relevado como ponto fraco algum desinvestimento no esforço por parte de alguns professores, com um maior número de faltas no decurso deste ano escolar comparativamente ao ano escolar transacto. Há ainda uma nota dissonante relativamente à abolição do toque de entrada e saída das aulas: os alunos referem-no como sendo fonte de divergência entre professores e alunos, quer porque os alunos ou os professores chegam atrasados, quer porque alguns professores acabam depois da hora.

1.4 Participação e Desenvolvimento Cívico

Os alunos são responsáveis por algumas actividades da escola, embora alguns docentes gostassem de ver ainda maior participação dos alunos, reconhecendo que há espaço para os docentes incentivarem mais a sua participação. O grau de envolvimento dos alunos nas questões da escola é bom, são auscultados e possuem um olhar crítico acerca dos assuntos escolares, embora o façam em instâncias informais; manifestam satisfação quanto ao seu grau de envolvimento e são responsabilizados pelas suas decisões, como consequência de uma estratégia de promoção de experiências de cidadania como condicionante de uma maior abertura para a aprendizagem e para a valorização do conhecimento.

O envolvimento dos alunos implica, também, a assumpção de algumas responsabilidades concretas na vida da escola: cooperação na gestão de espaços e equipamentos, apoio a actividades e projectos, e colaboração na elaboração dos postais de Natal. As celebrações dos pequenos sucessos individuais e colectivos e a preocupação e valorização permanente de um clima de responsabilidade entre os diferentes elementos da comunidade escolar contribuem para esta identificação. A escola concentra esforços no controlo do comportamento dos alunos, intervindo de imediato em casos de indisciplina.

Existe uma identificação dos alunos com a escola-sede, perceptível pela satisfação relativa à generalidade das aulas e dos serviços da escola, conforme declararam.

2. Prestação do serviço educativo

2.1 Articulação e Sequencialidade

É explícita a articulação intra-departamental na escola-sede, com valorização da liderança no interior dos grupos e dos departamentos. Ao nível do agrupamento existe um esforço evidente de procura de melhorar os mecanismos de articulação e de sequencialidade, com monitorização regular e trabalho esforçado a partir da escola-sede. A definição de metas e objectivos é efectuada a partir da análise de resultados dos alunos, com a procura de áreas de formação em acções atinentes com projectos curriculares orientados para um melhor desempenho e incremento do serviço educativo. A coordenação pedagógica constitui um dos pontos fortes, com boa organização e estratégias de coordenação consistentes e com boa operacionalização. Alguma heterogeneidade do trabalho docente não compromete a procura de uma permanente construção de aprendizagem organizacional, em que a cooperação e o espírito de colaboração se encontram consolidados a partir da experiência anterior com a «Gestão Flexível dos Currículos». Foi elaborado um estudo das áreas críticas no âmbito do agrupamento, sistemático, durante dois anos, com professores coordenadores dos 1.º, 2.º e 3.º ciclos, tendo sido produzido um "dossier" com materiais de Português e de Matemática, com aferição de terminologia linguística nestas duas áreas curriculares.

A sequencialidade entre ciclos constitui uma preocupação da direcção executiva do agrupamento. As maiores fragilidades resultam da dispersão geográfica e número de pólos que constituem o agrupamento, facto que dificulta as tarefas de coordenação e de maior harmonização de práticas e de sequencialidade. As reuniões regulares das diferentes estruturas intermédias e a procura de soluções contextualizadas para a resolução de problemas concretos dos alunos constituem pontos fortes do trabalho do agrupamento e da escola-sede.

A direcção executiva exerce uma prática de tutoria intencional, atribuindo valor e responsabilidade às estruturas intermédias de gestão. Os coordenadores de departamento procuram estimular a interacção entre professores, na escola-sede. Existe liderança pedagógica aos diferentes níveis da organização. A comunicação entre elementos da comunidade escolar efectua-se de forma eficaz e fluida.

Constata-se a existência de apoio e acolhimento entre ciclos, com disponibilidade dos directores de turma para práticas de tutoria e de supervisão, com particular preocupação pelo apoio e orientação aos novos alunos. A escola organiza, anualmente, uma semana de integração de alunos do 1.º ciclo. A atenção centra-se, ainda, na preocupação com o desenvolvimento de capacidades e

competências dos alunos, em que o trabalho pedagógico assume característica de relevo, a partir de diagnósticos realizados à entrada de ciclo. Há, também, algumas práticas de monitorização para a inserção dos alunos depois do percurso escolar na escola-sede, embora muitas delas possuam carácter ainda não sistematizado e consistente. A escola organiza feiras de orientação para os alunos de 3.º ciclo e possui um protocolo com instituições para a vida activa, como é o caso do "Pense Indústria". O trabalho da psicóloga centra-se preferencialmente na área da orientação vocacional (na qual é especialista), nos 8.º e 9.º anos e no curso de educação e formação.

Como forma de combate à dispersão de rede e às dificuldades organizativas que dela resultam, designadamente a necessidade de criação de turmas mistas (com alunos de anos diferentes de 1.º ciclo na mesma sala), a direcção do agrupamento e os pais e encarregados de educação veriam com agrado uma reorganização de rede com a concentração em unidades que albergassem alunos da mesma freguesia ou de freguesias contíguas, com a possibilidade de concentrar recursos e equipamentos.

2.2 Diferenciação e Apoios

Existe, globalmente, uma preocupação interiorizada para a identificação de necessidades educativas de cada aluno. Contudo, ao nível do agrupamento, a falta de recursos é entendida como factor inibidor de identificação de situações de alunos com necessidades educativas especiais. O agrupamento procura fazer um acompanhamento promotor de sucesso, com particular incidência na transição entre o 1.º e o 2.º ciclos, com o trabalho esforçado, no âmbito da sinalização, avaliação, acompanhamento do aluno e aconselhamento das famílias, com consultas de desenvolvimento ou projectos de intervenção precoce.

A equipa de apoios educativos reúne regularmente para partilhar a visão da escola-sede e do agrupamento. A falta de recursos humanos à altura das necessidades de melhor acompanhamento dos alunos em sala de aula (e integração) constitui um dos problemas apontados pela equipa entrevistada.

A demora de resposta da ECAE (Equipa de Coordenação dos Apoios Educativos), pela sobrecarga de trabalho deste organismo (que na medida do possível colabora com o agrupamento), constitui outro dos óbices anotados.

No que se refere a necessidades de orientação e de apoio psicológico, a escola dispõe de uma psicóloga contratada, com especialização em orientação vocacional, e que realiza, de forma esporádica, acompanhamento não especializado de apoio psicológico.

Ao nível do agrupamento não é possível perceber, com clareza, a profundidade do trabalho que é feito quanto à personalização do ensino, mais notável na escola-sede, onde existe atenção às diferentes capacidades e aptidões dos alunos, através de programas de recuperação e de enriquecimento curricular, assim como actividades em clube, projectos e salas especializadas.

Os alunos com necessidades educativas especiais dispõem de serviços especializados de apoio, há uma sala estruturada para os alunos autistas, uma terapeuta da fala e diversos dispositivos promotores da sua integração.

2.3 Abrangência do Currículo

A oferta educativa tem em conta dimensões culturais locais e parcerias com instituições ligadas à saberes práticos e profissionais. Relevam-se, nestes casos, a Área Artística oferecida pela escola, no âmbito das artes visuais, bem como a ligação com uma importante actividade local e a colaboração no projecto «Pense Indústria», promotora de ligações à vida activa. Constituem alguns exemplos do enunciado: a organização de sessões com alunos para orientação vocacional, a constituição de painéis com profissionais, a semana das profissões e a realização de actividades que cruzam com necessidades de alunos da turma nas áreas curriculares não disciplinares. Os alunos são estimulados à prática experimental nas aulas. O projecto curricular de escola prevê a atribuição de 0,5 bloco (45 minutos) de reforço semanal à disciplina de Inglês, no 8.º ano, como

forma de promover melhores aprendizagens na disciplina, em consequência dos resultados insatisfatórios na disciplina.

A escola-sede valoriza a prática activa da aprendizagem das ciências, investindo na sensibilização para a educação ambiental e para a educação científica. O alargamento dos limites da escola à colaboração com outras instâncias realiza-se nas actividades de promoção de leitura, com a colaboração de escritores convidados, área que os responsáveis consideram estruturante às aprendizagens dos alunos.

2.4 Oportunidades de Aprendizagem

A continuidade constitui um dos factores de constituição de turmas. A fixação crescente do corpo docente permite garantir a continuidade de projectos curriculares para o mesmo grupo de alunos por uma maioria estável de professores. A escola proporciona oportunidades de aprendizagem e possui uma clara orientação para a assumpção da responsabilidade relativa à assiduidade e pontualidade.

Existem evidências acerca de uma prática consistente e coerente entre ensino e avaliação. Há uma definição de critérios gerais de avaliação ao nível da escola-sede, bem como ao nível do agrupamento, tendo a escola desenvolvido mecanismos de monitorização e controlo desse alinhamento, através de instrumentos de análise ao nível de cada conselho de turma. Entre as melhorias a introduzir avulta a do desenvolvimento de formas mais sistemáticas de monitorização das práticas de sala de aula. Não tendo conseguido manter os horários de turno normal, em virtude do aumento do número de turmas no presente ano lectivo, os horários na escola-sede tiveram que ser organizados em turnos, com prejuízo de uma adequada coordenação pedagógica que vinha sendo praticada há anos e que se efectua com maiores dificuldades. Trata-se de um hábito de trabalho a que os docentes desejam regressar, como forma de consolidação pedagógica em equipas docentes.

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

Os princípios de actuação dos responsáveis da escola-sede e das diferentes estruturas pautam-se por critérios de equidade e justiça, com práticas bem sucedidas de acolhimento e integração de alunos, assim como a existência de mecanismos de acompanhamento dos casos mais problemáticos. Como aspecto negativo, embora fora do alcance dos seus responsáveis, a perda do horário em turno normal colocou alguns obstáculos à cultura de organização da escola, tendo-se interrompido práticas bem sucedidas de trabalho sistemático em equipas docentes. Apesar da existência de turnos, todos os entrevistados, incluindo pais e encarregados de educação e alunos, concordaram que os valores de equidade e justiça permanecem intocáveis na escolha de horários. A procura de soluções diferenciadas para alunos com historial académico negativo, com a introdução dos cursos CEF, demonstra uma preocupação com a personalização de ensino e dignificação de resultados.

A dispersão de rede de unidades do agrupamento, já assinalada em ponto anterior, com as consequentes dificuldades de coordenação e de articulação, coloca alguns problemas, entre os quais avulta o facto de os alunos das escolas de 1.º ciclo da Freguesia de Milagres, a 13 quilómetros da sede do agrupamento prosseguirem os seus estudos num colégio local, como forma de estruturação de rede.

Este facto é entendido como uma distorção na lógica pedagógica do agrupamento, levantando interrogações quanto à manutenção destas escolas no agrupamento. Ainda como aspecto menos positivo realça-se a heterogeneidade de condições de trabalho e de aprendizagem em diferentes unidades das escolas de 1.º ciclo, com limitações à qualidade pedagógica que resultam do facto de o número de alunos implicarem a constituição de turmas de anos mistos. Nestas turmas, os encarregados de educação queixam-se de que os alunos são sobrecarregados com trabalhos de

casa e de que existe, em consequência, uma heterogeneidade de abordagem dependente da preparação académica dos pais. Como factor positivo assinala-se a não existência de listas de espera nos jardins de infância, com uma pequena variação do número de alunos na transição entre estes e as escolas de 1.º ciclo, o que evidencia uma elevada taxa de cobertura da educação pré-escolar.

2.6 Articulação com as Famílias

Os profissionais da escola têm feito um esforço para a existência de um maior acompanhamento pelas famílias na vida escolar dos alunos. A participação na vida escolar efectua-se com maior incidência nos primeiros anos de escolaridade e vai diminuindo à medida que os alunos vão progredindo na sua escolaridade. Nas escolas de maior dimensão, designadamente na escola-sede, a participação dos encarregados de educação encontra-se aquém dos desejos dos restantes pais, da direcção e dos professores, por falta de valorização do investimento cultural por parte das famílias. Estes aspectos são considerados inibidores de um conhecimento aprofundado e percebido pelas famílias sobre a forma como se trabalha na escola e de apoio aos alunos em casa. Há, contudo, um esforço de comunicação permanente por parte dos responsáveis da escola, assim como o desenvolvimento de iniciativas formais e informais que procuram atrair pais e encarregados de educação. A abertura da Biblioteca da escola-sede aos sábados à tarde constitui um bom exemplo desse esforço de aproximação. A disponibilidade dos directores de turma para atender pais e encarregados de educação em horário mais consentâneo com as disponibilidades resultantes da vida laboral destes é também uma evidência desse esforço.

Os pais e encarregados de educação gostariam que existisse um fórum que abrangesse os pais das diferentes unidades do agrupamento, queixando-se da debilidade na articulação da sua actuação pela ausência de marcos de referência comuns entre as diferentes associações.

Não existe uma política definida e consistente relativa aos trabalhos para casa, muito embora a escola promova um esforço de acompanhamento dos alunos, procurando envolvê-los no trabalho escolar.

Como referido anteriormente, nas turmas mistas das escolas do 1.º ciclo os encarregados queixam-se de uma sobrecarga de trabalhos de casas.

Assinala-se, ainda, o esforço de melhoria das comunicações com as diferentes unidades com a publicação de um boletim, «O Pombo-Correio», contendo informação relevante sobre o funcionamento do agrupamento e como instrumento promotor da participação dos diferentes elementos da comunidade escolar. Apesar disso, há pais e encarregados de educação que se consideram pouco ouvidos e olhados com desconfiança por parte de professores. Uma parte dos pais entrevistados desconhecem os documentos estruturantes do agrupamento, como o projecto curricular, muito embora tenham referido que Presidente do Conselho Executivo convoca todos os pais e encarregados de educação do agrupamento, no início de cada ano, para comunicação dos documentos estruturantes.

2.7 Valorização e Impacto das Aprendizagens na Educação

Há uma razoável valorização e impacto das aprendizagens escolares nos alunos e nas suas expectativas.

Não obstante o nível de expectativas inicial ser reduzido, a escola-sede procura maximizar o impacto das aprendizagens escolares e mobilizar o corpo docente para considerar essa área como uma das principais da escola.

A satisfação dos professores baseia-se, principalmente, no clima e na cultura da escola, atribuindo-se igualmente importância à qualidade das aprendizagens. A este esforço nem sempre tem correspondido um impacto significativo das aprendizagens nas famílias, com expectativas reduzidas quanto à valorização destas; constata-se, não obstante, um esforço significativo de

sensibilização das famílias para a importância das aprendizagens escolares, como forma de mobilidade social e valorização social.

A escola atribui grande importância ao impacto das aprendizagens na comunidade local como forma de valorização social dos alunos. Não existe, porém, correspondência adequada por parte dos responsáveis autárquicos; não existem, de igual forma, estudos consistentes que permitam verificar o impacto das aprendizagens escolares na comunidade local.

3. Organização e gestão escolar

3.1 Conceção, Planeamento e Desenvolvimento da Actividade

O planeamento da actividade do agrupamento e da escola-sede decorre explicitamente de documentos de referência, como o projecto educativo, com preocupação de coerência e de consistência explícitas e implícitas na programação das diferentes actividades. As linhas orientadoras estão claramente definidas, são praticadas e monitorizadas aos diversos níveis. Há congruência entre finalidades e tecnologias utilizadas, assim como entre princípios de actuação, prioridades definidas para a acção educativa e processos de avaliação.

Há intervenção de diferentes parceiros na concepção e planeamento de actividades de enriquecimento curricular. A participação dos professores na organização das actividades é um ponto forte, constituindo um corpo profissional motivado e empenhado. A colegialidade é, também, um dos pontos fortes evidenciados, muito embora se tenha interrompido, por razões já enunciadas, a prática regular de articulação de equipas docentes.

A existência de diversos documentos orientadores e o esforço de desenvolvimento de práticas e métodos de informação e comunicação eficazes são pontos fortes da organização. As actividades internas da escola-sede são bem planeadas e distribuídas por diferentes intervenientes na comunidade escolar, muitas vezes com a participação dos alunos.

Das áreas curriculares não disciplinares a mais valorizada é a Formação Cívica. As restantes (Área de Projecto e Estudo Acompanhado) são, frequentemente, entendidas como promotoras de algumas formas de "banalização", obstáculo que a escola tenta ultrapassar com um claro esforço de coordenação.

3.2 Gestão dos Recursos Humanos

O corpo docente e o corpo não docente da escola-sede e dos diferentes estabelecimentos de ensino do agrupamento são motivados, entendem a cultura do agrupamento e promovem-na na sua prática quotidiana.

A direcção do agrupamento conhece as competências pessoais e profissionais dos professores e dos funcionários e tem-nas em conta na sua gestão diária. Há uma prática intencional de tutoria interna, para que professores novos interiorizem e desenvolvam as suas práticas de acordo com a cultura da escola. Existe uma forte colaboração intra-departamental e, também, inter-departamental nos casos de Língua Portuguesa e de Matemática.

A direcção promove acções de formação internas, frequentes, adequadas a necessidades específicas ou à resolução de problemas específicos do estabelecimento de ensino, investindo, também, na formação de pessoal não docente, com vista a uma melhor capacidade de resposta dos serviços, que se situa num bom nível. A formação é entendida como um instrumento essencial promotor de desenvolvimento organizacional. O levantamento de necessidades é efectuado com regularidade e em clima de diálogo.

O Centro de Formação de Leiria dá resposta às necessidades de formação pessoal docente e não docente.

Há uma monitorização directa da direcção relativa ao desempenho do pessoal docente, embora esta se realize num registo de informalidade. A assumpção de que a escola constitui um serviço público para servir a população, pelos funcionários não docentes, surge como aspecto a relevar.

Contudo, a direcção entende como desejável um maior acompanhamento das práticas de sala de aula, perante a heterogeneidade de abordagens metodológicas.

Os serviços administrativos são bem geridos, têm pessoal motivado, e possui equipamento adequado. O seu pessoal demonstra dedicação e boa capacidade de resposta, apesar do número escasso de elementos de que dispõe (seriam necessárias mais 2 pessoas).

O pessoal auxiliar é motivado, responde bem às necessidades da escola, embora a sua escassez (seriam necessárias mais 2 a 3 pessoas), tanto na escola-sede como nas unidades do agrupamento, coloque alguns entraves a um melhor funcionamento.

3.3 Qualidade e Acessibilidade dos Recursos

A escola-sede possui recursos em número e qualidade suficiente. Há salas específicas, ginásios, gabinetes de trabalho e salas de informática. Há preocupação, a todos os níveis, quanto à manutenção e segurança. Os recursos e condições das diferentes escolas de 1.º ciclo são heterogéneos, com níveis de conforto e equipamentos globalmente razoáveis ou mesmo insuficientes em algumas das escolas de 1.º ciclo. A actuação das juntas de freguesia, segundo os docentes coordenadores dos jardins-de-infância e escolas de 1.º ciclo, tem sido pautada por alguma heterogeneidade, quanto a apoios materiais para o desenvolvimento de projectos adequados ou em relação aos prolongamentos.

O acompanhamento dos espaços e a sua manutenção são suficientes ao nível da escola-sede, havendo fortes estrangulamentos nas escolas do agrupamento, quer em resultado da sua dispersão e dimensão, quer em virtude um acompanhamento heterogéneo e, muitas vezes, insuficiente por parte das autarquias locais.

O uso de meios financeiros pelo agrupamento está alinhado com as necessidades do projecto curricular de escola, sendo de registar a captação de verbas da comunidade (tecido empresarial e encarregados de educação) para projectos de escola, assim como a realização de eventos que, simultaneamente aproximam as famílias da escola e surgem como oportunidade para angariação de alguns fundos.

3.4 Ligação às Famílias

O agrupamento tem procurado estabelecer uma política de ligação às famílias, residindo nesse aspecto um dos factores que entende ser dos menos conseguidos. Não existe um levantamento sobre o grau de participação das famílias na vida escolar, embora muitos docentes se queixem de algum alheamento familiar relativo ao acompanhamento dos alunos. Têm sido realizadas acções de sensibilização e esclarecimento para aspectos relevantes para pais e encarregados de educação, com a colaboração da associação de pais da escola-sede. Embora integradora e acessível às famílias dos alunos, o relacionamento e a participação na vida escolar estão ainda aquém dos desejos da direcção. Não está constituída qualquer associação ao nível do agrupamento, existindo um maior envolvimento por parte da associação da escola-sede na discussão e planeamento da acção.

A escola procura encontrar vias expeditas de comunicação com as famílias e os directores de turma disponibilizam-se para receber os encarregados de educação em horários diferentes daqueles que estão, normalmente, estabelecidos. Fazem-no em horário pós-laboral, procurando tornar o seu contacto mais acessível. Para além disso, a existência de um jornal informativo do agrupamento, o «Pombo-Correio», que chega aos pais é considerado útil. As avaliações de final de período são entregues presencialmente.

4. Liderança

4.1 Visão e Estratégia

As metas e objectivos da escola-sede e do agrupamento centram-se em duas grandes áreas: promoção do sucesso escolar e construção de uma cultura de organização aprendente em permanente evolução.

Existe uma cultura baseada na análise e na reflexão, com lideranças e responsabilidades distribuídas. É notável o investimento nos processos de aprendizagem dos alunos, eixo central das práticas organizativas da escola-sede e do agrupamento.

O agrupamento possui uma liderança forte, atenta e que procura motivar, através de reuniões regulares de trabalho, informação, bem como pela distribuição de responsabilidades em diferentes níveis de acção.

O Conselho Executivo tem desenvolvido um plano de atribuição de responsabilidades repartidas, numa lógica de distribuição de poder, embora a sua assumpção se realize a um nível moderado. A permanência e estabilidade da direcção constituem factores importantes para o desenvolvimento de um projecto participado e partilhado. As orientações são claras e a direcção elaborou um conjunto de documentos que procuram clarificar a visão e a estratégia do trabalho no agrupamento, de entre os quais avulta um guião orientador, no qual se encontram estabelecidos, de forma organizada, os princípios orientadores, os valores fundamentais, as prioridades de acção educativa, as orientações metodológicas do agrupamento, as linhas de força, as formas de avaliação do projecto educativo de agrupamento, assim como a definição de perfis de alunos nos três ciclos de escolaridade e a descrição dos instrumentos para a sua avaliação.

A escola-sede procura ser conhecida e reconhecida. É procurada por encarregados de educação. A disciplina, a qualidade dos serviços, o sentimento de pertença da comunidade escolar são áreas de qualidade reconhecidas interna e externamente. Há uma procura por docentes, não docentes e funcionários pela sua qualidade, gestão, acolhimento e profissionalismo.

A escola-sede tem conseguido fixar professores e pessoal não-docente que transformou uma escola que seria, inicialmente, um ponto de passagem, na sua escola para o exercício da profissão. A estabilidade do corpo docente resulta, em grande medida, deste importante factor.

4.2 Motivação e Empenho

Há forte motivação e empenho dos diferentes profissionais nas diversas áreas de actuação. Com algumas diferenças, pela heterogeneidade do corpo docente, sob o ponto de vista da formação inicial, partilham a mesma estratégia e conhecem a sua área de actuação. Os diferentes intervenientes entrevistados foram unânimes em considerar que o agrupamento possui uma liderança forte, atenta e que procura motivar, monitorizar e distribuir responsabilidades partilhadas aos diferentes níveis. Entre o corpo docente existe a ideia de que o trabalho na escola-sede se realiza com dedicação e seriedade e esse tem constituído um factor de fixação de alguns docentes.

A distribuição de responsabilidades faz-se de forma evidente na escola-sede, com uma intervenção atenta da direcção, notando-se um forte investimento no princípio de subsidiariedade, com intervenção de diferentes órgãos. Há responsabilidades partilhadas, nos diferentes órgãos, sendo perceptível um fio condutor da liderança de topo, garantindo congruência nas finalidades e nas actividades.

A gestão monitoriza casos de absentismo de alunos, procurando intervir em casos problemáticos, com a ajuda de instâncias parceiras. Não é perceptível qualquer monitorização das faltas de docentes para além daquilo que se encontra estabelecido legalmente.

4.3 Abertura à Inovação

A inovação constitui uma das áreas fortes da escola-sede e do agrupamento, evidenciada pela diversidade de actividades de enriquecimento curricular, assim como pelo desenvolvimento e envolvimento em projectos que surgem como novos desafios. A escola tem conseguido apoios para a sua implementação de forma consistente, procurando novos caminhos e soluções perante

desafios: projecto da Fundação Ilídio Pinho na área das ciências, projecto «Pense Indústria» promovido pela CETIMFE (Centro Tecnológico da Indústria de Moldes, Ferramentas Especiais e Plásticos), Sessões do Parlamento dos Jovens 2005-2006, clubes e oficinas, de vertente lúdico-cultural, projecto europeu «Creative Cities», projecto «Get-Identity», projecto «Euro-École», projecto «Les Sections Européennes Francophones» são exemplos, entre outros, desta prática. Uma prática interessante de apoio aos alunos e suas famílias é a abertura da biblioteca ao Sábado à tarde.

4.4 Parcerias, protocolos e projectos

A escola possui algumas parcerias activas com o mundo empresarial, Comissão de Protecção de Jovens em Risco, Conferência de S. Vicente de Paulo, Associação de Autistas, organizações sociais e desportivas que favorecem a sensibilização de alunos para a vida activa, previnem e combatem o abandono escolar e promovem um acompanhamento mais próximo das necessidades de cada aluno, num claro esforço de personalização do processo de ensino e aprendizagem.

A escola procura obter recursos financeiros adicionais, através de organização de actividades ou do aluguer de espaços, procurando dessa forma garantir ligações ao meio local e uma bolsa de patrocínios.

Há envolvimento da escola-sede e das diferentes unidades do agrupamento em projectos diversificados, nacionais e internacionais, como forma de responder a problemas reais da educação local, embora nem sempre com divulgação dos resultados destas acções.

5. Capacidade de auto-regulação e progresso do agrupamento

5.1 Auto-Avaliação

A auto-avaliação existe como um projecto em evolução, abrange diferentes áreas de acção da escola e é percebido como um meio de identificação de campos de melhoria. A escola está a desenvolver um processo de auto-avaliação baseado no modelo CAF (Common Assessment Framework), tanto no que diz respeito à estrutura de recolha de dados, como na identificação de áreas de melhoria.

Existe algum impacto do processo de auto-avaliação nos processos de planeamento das actividades, embora surja de forma mais implícita do que explícita. A escola-sede e o agrupamento apresentam um reflexo sobre os seus problemas e sobre as práticas profissionais, resultados e instalações, partindo de pressupostos teóricos e de evidências para decidirem acções de melhoria. Verifica-se, a nível do planeamento, alguma sofreguidão, baseada na assumpção simultânea de acções em múltiplos campos.

A escolha criteriosa das áreas de melhoria e o aprofundamento do trabalho nas mesmas poderia constituir uma vantagem, minimizando riscos de saturação ou de desânimo.

Apesar disso, a auto-avaliação é progressiva, abraça novos campos de análise e procura promover a aprendizagem organizacional no agrupamento.

5.2 Sustentabilidade do Progresso

Há um progresso sustentado da escola-sede, com uma ampla capacidade reflexiva e prática de formação centrada no contexto da escola. No agrupamento este é um processo num estágio inferior de desenvolvimento.

A autonomia é entendida pela direcção executiva como uma oportunidade para a conciliação territorial com o pólo educativo, assim como para a (re)construção do acto educativo vinculado a um projecto negociado, renegociável e reajustável.

Constituem constrangimentos a um progresso sustentado os seguintes aspectos: o horário lectivo em 2005-2006 em dois turnos na escola-sede, a gestão das faltas de professores, e a falta de recursos financeiros para ir ao encontro da satisfação de prioridades da acção educativa.

V - Considerações finais

O Agrupamento de Escolas de Colmeias apresenta muitos pontos fortes, donde se destacam os seguintes:

- Corpo docente motivado e empenhado.
- Liderança clara e apoiante de uma cultura reflexiva sobre as práticas.
- Cultura de experimentação e inovação.
- Capacidade de atrair e fixar docentes.
- Desenvolvimento de acções de formação «fazendo», tendo a escola como o cerne da aplicação dos conhecimentos adquiridos.

Apresenta, contudo, algumas debilidades:

- A auto-avaliação ainda não está sistematizada e não segue nenhum modelo abrangente de avaliação do desempenho organizacional.
- Controlo imperfeito dos resultados escolares e sua comparação com referenciais externos.
- Falta de recursos humanos não docentes, e pouca estabilidade dos existentes.
- Falta de manutenção de alguns equipamentos e dos espaços exteriores na escola-sede, e insuficientes condições em algumas das outras escolas do agrupamento.
- Agrupamento demasiado disperso e escolas com reduzido número de alunos.
- Relacionamento pouco desenvolvido com as autarquias locais.
- Gestão funcional dos serviços administrativos, sem gestão por processos e atendimento personalizado.

No entanto, o bom clima de escola, a liderança forte, o pessoal empenhado e motivado, e os outros pontos fortes mencionados constituem alguns argumentos para que muitas das debilidades sejam ultrapassadas e o agrupamento consiga um desenvolvimento sustentado e de qualidade, nomeadamente ao nível do controlo dos resultados escolares e do desenvolvimento de um processo de auto-avaliação que seja um contributo efectivo para a melhoria contínua do agrupamento.

Contudo, poderá, no futuro, vir a confrontar-se com algumas dificuldades, fora do seu controlo, nomeadamente a dificuldade em mobilizar a autarquia e a comunidade local para resolver os problemas da rede escolar, mantendo em funcionamento estabelecimentos em situação precária, sem as melhores condições e com poucos alunos por escola.

Não é, ainda, claro que haja um trabalho de desenvolvimento de novas lideranças, que assegurem a passagem de testemunho, se e quando necessário.

A falta de autonomia acrescida pode fazer esmorecer o entusiasmo da escola para levar a cabo o seu trabalho. O desdobramento do horário do funcionamento da escola-sede devido a uma organização de turmas imposta por normativos legais, quando a escola tinha uma solução alternativa mais benéfica para o seu funcionamento é um exemplo deste tipo de dificuldade. Autonomia acrescida parece ser fundamental para manter o dinamismo da escola.

A equipa de avaliação
Cláudia Sarrico (coordenadora)

Álvaro Santos

Maria João Pires da Rosa