

GRUPO DE TRABALHO DE AVALIAÇÃO DAS ESCOLAS

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO EXTERNA

ESCOLA BÁSICA INTEGRADA DA CHARNECA DA CAPARICA

JUNHO DE 2006

I – Introdução

O presente Relatório refere-se à avaliação externa da Escola Básica Integrada (EBI) da Charneca da Caparica, concelho de Almada, realizada nos dias 16 e 17 de Maio de 2006, no âmbito da fase piloto de avaliação externa de estabelecimentos de educação e ensino, a que a EBI se candidatou. Este processo, em curso no âmbito do Ministério da Educação, é da responsabilidade do grupo de trabalho instituído, para o efeito, por despacho conjunto do Ministros das Finanças e Educação (Anexo 1).

Esta fase piloto tem como objectivos ouvir e observar cada escola, 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, a escola 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 da escola, 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 da escola

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 pela Escola, neste processo, nomeadamente no que se refere à documentação fornecida e à logística das entrevistas.

II – Enquadramento

A EBI da Charneca da Caparica iniciou a sua actividade em 1994/95 com alunos do 1º, 5º e 7º anos, sendo estas primeiras populações caracterizadas na sua maioria por percursos escolares de repetências acumuladas e abandono. Actualmente a escola integra uma população escolar de cerca de 650 alunos distribuídos por 29 turmas no conjunto dos três ciclos, respectivamente quatro turmas no 1º ciclo, seis no 2º e onze no 3º, para os quais estão colocados 70 professores, 30% dos quais todos os anos pela primeira vez, e 30 funcionários não docentes. Cerca de 4% dos alunos são portadores de necessidades educativas especiais de carácter permanente. 11,2% dos alunos de todos os ciclos são apoiados pelo SASE.

A escola dispõe de boas instalações e equipamentos, embora seja de referir a sua sobrelotação com quase 1/3 de alunos para além da dotação prevista, decorrente da pressão social para a aceitação do maior número possível de candidatos.

Por esta razão, este estabelecimento de ensino funciona em regime duplo. Os espaços para o ensino, salas comuns ou específicas, estão totalmente ocupados, o que provoca uma sobre-utilização de todos os equipamentos e recursos. Muitos cantos dos corredores foram aproveitados para salas de trabalho com alunos ou para professores, incluindo um ATL para crianças do 1º ciclo.

A população escolar distribui-se por grupos sociais muito diferenciados, incluindo um pequeno grupo de alunos oriundo da comunidade piscatória, pouco instruída e economicamente débil, um segundo grupo de alunos cujas famílias, apesar de não serem muito carenciadas em termos económicos, vivem de uma economia informal desligada das competências e valores da escola, e um outro grupo de classe média, com preocupações culturais, cooperantes com a escola e acompanhando os seus educandos. Estas características explicam o elevado número de alunos desmotivados para a escola e em risco de abandono, quer por idade quer por excesso de repetências, que caracterizou esta população escolar durante muito tempo. Por isso foi estabelecido como meta do Projecto Educativo alcançar 0% de abandono, o que tem vindo a ser conseguido nos últimos três anos, e assim, garantir o cumprimento da

escolaridade obrigatória para todos os alunos, e criar condições para a aquisição de competências nas literacias de informação. Em complemento, o Projecto curricular de escola para 2005/06 definiu como prioridades "trabalhar o gosto pela leitura, aprofundar o trabalho cooperativo e educar para a saúde".

A análise das taxas de transição nos diferentes anos de escolaridade, medidos e comparados com indicadores nacionais, situam a escola acima da média nacional, no percentil 95, respectivamente no 4º, 6º e 9º anos, e em todos os outros anos dos respectivos ciclos acima da mediana, entre os percentis 50 e 75. Nas provas nacionais de aferição no 9º ano, em 2004/05, a média dos resultados obtidos em Língua Portuguesa excedeu a média nacional e excederam a média das classificações internas em cerca de 8%. Em sentido contrário, em Matemática os resultados situaram-se um pouco abaixo da média nacional e cerca de 36% abaixo da média interna.

III – Domínios chave do desempenho educativo - Síntese e classificação

1. Resultados

Muito Bom

Neste critério a escola revela predominantemente pontos fortes, podendo verificar-se desempenhos muito positivos e uma acção mobilizadora, intencional e sistemática em áreas fundamentais da vida e do funcionamento da escola. A concretização das políticas nacionais para o currículo do ensino básico permitiu alcançar as metas prioritárias do Projecto Educativo de Escola (PEE), no que diz respeito ao controlo do abandono escolar, à valorização das competências no âmbito das novas literacias e da relação social a alcançar através de percursos diferenciados, entendidos como pré-requisitos da vivência da cidadania. Existe uma política atenta e de diferenciação promotora de percursos escolares bem sucedidos, bem como de fomento da avaliação das aprendizagens nas suas dimensões formativas e sumativas e de aferição interna sistemática como forma de indução de práticas e de calibração de critérios. Identificam-se algumas evidências de que se poderiam introduzir níveis de maior exigência no desenvolvimento das competências académicas, em especial ao nível do 3º ciclo, sobretudo para os alunos que manifestam capacidades e gosto por saber mais.

2. Prestação do serviço educativo

Muito Bom

Neste critério a escola revela predominantemente pontos fortes, nomeadamente no que se refere à articulação entre ciclos de escolaridade e áreas curriculares, à organização de apoios, à diferenciação de percursos escolares e à articulação com as famílias. A actividade planeada anualmente revela uma visão abrangente e criativa do currículo, sendo organizadas diferentes oportunidades de aprendizagem, garantindo equidade e justiça na educação. Em muitos campos existe uma acção consistente, com diversos aspectos excelentes, por força do empenho e iniciativa de um grupo maioritário de professores, cuja formação centrada nos problemas concretos da realização do currículo e da estruturação da escola tem sido sistemática e contínua. Apesar deste esforço, existem situações dissonantes da estratégia global que a escola ainda não conseguiu resolver e que acabam por afectar o desempenho da própria escola.

3. Organização e gestão escolar

Muito Bom

Neste critério a escola revela predominantemente pontos fortes, na medida em que de uma forma clara, sistemática e intencional se definem estratégias complementares orientadas para o sucesso e a qualidade das aprendizagens dos alunos, bem como para o desenvolvimento profissional docente. Os três eixos fundamentais dessa estratégia são especificamente: a identificação e gestão dos recursos humanos chave para o desempenho de funções específicas, a concepção e organização de um programa de trabalho orientado para os objectivos curriculares do ensino básico e para a construção de um contexto escolar diversificado e rico em situações educativas, significativas e muito bem articuladas, e a estruturação dos grupos turma e do regime de funcionamento da escola. As inovações que lhes estão subjacentes assentam em procedimentos mobilizadores, muito bem definidos e documentados. Todos os

documentos escritos são muito esclarecedores da visão e estratégia a seguir, são coerentes entre si e escritos numa linguagem adequada aos seus destinatários.

4. Liderança

Muito Bom

Para além da personalidade e do carisma pessoal da Presidente do CE, que não exige nada que ela própria não faça, a escola dispõe de muito boas lideranças de topo e intermédias, com uma prática persistente e mobilizadora, assente em procedimentos bem definidos que lhes dão um carácter sustentado e sustentável no tempo. Alguns elementos que não se enquadram nesta apreciação não apagam a abertura à inovação que predomina, nem o envolvimento em grandes e pequenos projectos mobilizadores para novas áreas do conhecimento e das expressões artísticas e desportivas, nem a mobilização para uma atitude de aperfeiçoamento contínuo. Merece referência a excelente articulação entre o Conselho Executivo e a Assembleia de Escola.

5. Capacidade de auto-regulação e progresso da escola

Bom

Neste critério a escola apresenta muitos pontos fortes, sobretudo no que se refere à discussão e reflexão sistemáticas sobre os objectivos e os processos de ensino e a avaliação e aferição da aprendizagem. Em complemento desta capacidade de auto-regulação focalizada no desempenho dos alunos e na acção dos professores, a escola promove a avaliação e discussão dos níveis de consecução de todas as actividades programadas, envolvendo nesse processo todas as estruturas e membros da comunidade escolar, de forma a garantir a capacidade de aperfeiçoamento contínuo.

Em termos de avaliação institucional, se os métodos qualitativos utilizados e as apreciações essencialmente impressionistas produzidas não parecem afectar a capacidade de aperfeiçoamento contínuo da organização, os elementos informativos disponíveis não permitem, de forma objectiva e assente em evidências, analisar e comparar níveis de realização e consecução de projectos e actividades, ou proceder à sua validação.

A escola revela capacidade para incrementar a sua autonomia na gestão dos recursos, no planeamento das actividades educativas e na organização escolar.

IV – Análise dos factores por domínio

1. Resultados

1.1 Sucesso Académico

A escola tem desenvolvido uma acção mobilizadora na concretização das políticas nacionais para o currículo do ensino básico, demonstrando uma preocupação sistemática com o sucesso de cada aluno, materializada na identificação e acompanhamento dos alunos em risco de abandono, podendo hoje garantir que todos os alunos inscritos na escola terminam o 9º ano, ou seja que não existe abandono escolar, como se tem verificado nos últimos três anos. Neste sentido, a par da valorização das competências no âmbito das novas literacias e da relação social, entendidas como pré-requisitos da vivência da cidadania, salienta-se o desenvolvimento de ofertas diferenciadas sobretudo no 3º ciclo, como forma de garantir a inclusão de alunos desadaptados dos currículos regulares. A escola tem também desenvolvido um trabalho progressivo na aferição interna integrada das competências dos alunos nos vários ciclos de escolaridade, como forma de credibilizar as aprendizagens e as novas abordagens metodológicas que têm sido postas em prática.

Considerando o perfil das diferentes comunidades a que pertence a população escolar, os resultados do sucesso dos alunos, medidos quer em provas de avaliação interna, quer em provas de aferição ou em exames nacionais, são muito positivos. Assim, a taxa de transição do 1º para o 2º ciclo é de 100%, o mesmo se verificando na transição do 2º para o 3º ciclo. A taxa de conclusão do 9º ano é de 98,6%. Em comparação com as demais escolas que ministram os mesmos níveis de ensino, e considerando as respectivas taxas de sucesso no conjunto dos anos de escolaridade em cada ciclo, esta escola encontra-se acima do percentil 95 no 2º ciclo e acima do percentil 90 no 3º ciclo. Tendo em conta os percursos

dos alunos que ingressam no ensino secundário, a escola tem notícia de que são bem sucedidos, embora não faça, de forma sistemática, um acompanhamento dos seus percursos, como forma de se aperceber do impacto das formações que ministra e das abordagens curriculares que tem desenvolvido.

1.2 Valorização dos Saberes e da Aprendizagem

A escola estimula e valoriza as aprendizagens e os saberes nas diferentes áreas do currículo, tendo-se estruturado de forma a dispor de uma rede interna de apoios às aprendizagens, estimulando o sucesso e a auto-estima. Em áreas específicas, como a leitura, o ensino experimental, ou as tecnologias de informação, a escola conta com um trabalho diversificado, coerente e inovador na valorização das competências, ou saberes em uso, e das atitudes face à escola e às aprendizagens, procurando envolver os vários ciclos e turmas. Existem alguns dados recolhidos que documentam o sucesso destes projectos, ainda que pudessem ser mais trabalhados e menos impressionistas, de modo a pôr em evidência como os projectos curriculares têm sido cumpridos face ao projecto curricular nacional, e em que medida a diferenciação no ensino tem encontrado respostas para os diferentes públicos alvo e desenvolvido o potencial dos seus alunos. A valorização dos saberes e da aprendizagem assenta em dois factores determinantes: por um lado, numa liderança forte e com um projecto claro, suportado quer por documentação de orientação sucinta, simples e fundamentada, reveladora da leitura que a escola faz do seu contexto interno e das respostas educativas que preparou, no uso das suas margens de autonomia, quer por um programa contínuo e sistemático de formação de professores; por outro lado, na centralidade conferida aos directores de turma, na relação próxima com alunos e suas famílias, por parte do Conselho Executivo e dos professores.

Foi no entanto sugerido que há ainda trabalho a fazer neste domínio, sobretudo para melhorar a articulação entre as diferentes instâncias e tornar mais activo o papel dos departamentos na promoção e aferição das aprendizagens nas suas disciplinas específicas, integrando os professores que estão na escola pela primeira vez.

1.3 Comportamento e Disciplina

Existe um código de conduta que todos mostram conhecer e existem regras de funcionamento claras que estão na base do ambiente de respeito mútuo e da evidente aceitação por todos da liderança e autoridade instituídas. Todos os problemas relacionados com o comportamento e disciplina são encarados por toda a comunidade educativa (professores, alunos, pais) de forma saudável e sensata, confiando e elogiando a actuação consciente e consistente do Conselho Executivo nesta matéria, com os seus membros envolvidos pessoalmente na pacificação e na procura de soluções para situações de conflito. Numa zona de inseguranças e instabilidades várias, existem turbulências várias que a escola procura resolver, procurando agarrar os alunos mais desintegrados, algo que só tem sido possível através de uma intervenção continuada no tempo, guiada por muita dedicação e grande habilidade.

1.4 Participação e Desenvolvimento Cívico

Ao nível dos documentos orientadores e do discurso dos dirigentes, este é também um ponto forte da escola, cujo ideário tem como objectivo, entre outros, desenvolver o exercício de direitos e deveres de cidadania permanente. É de ressaltar a boa integração das famílias e o envolvimento de toda a comunidade educativa em eventos mobilizadores — de que o mais expressivo é o Arraial, com que encerra o ano lectivo — que reforçam os laços sociais e a identidade colectiva. É igualmente de sublinhar o sentimento comum em docentes, não docentes e alunos de que são membros significativos, auscultados com frequência, com liberdade de expressão, mesmo quando consideram que são ouvidos, mas não vêem acolhidas as suas opiniões ou sugestões. No quotidiano da escola, outras actividades, mais discretas, mobilizam alunos mais velhos para situações de tutoria de mais novos em sala de aula (alunos do 3º ciclo relativamente aos do 1º, por exemplo), promovendo o espírito científico e a experimentação, ou acompanhando-os em actividades no Centro de Recursos Educativos (CRE), desenvolvendo o sentido de co-responsabilização e de partilha de saberes, aprendendo a proteger e a ser protegidos. Todavia, não são visíveis estratégias formativas junto dos delegados de turma, que respondam à sua vontade de maior participação dos alunos nas decisões da escola e lhes dêem essa capacidade.

2. Prestação do serviço educativo

2.1 Articulação e Sequencialidade

Sendo uma escola básica integrada, de média dimensão e com um projecto inovador, pode dizer-se que a articulação e a sequencialidade estão subjacentes à cultura da escola, sendo visíveis no plano de formação de professores, no trabalho conjunto para a execução dos projectos curriculares de turma, na forma como os projectos transversais e os apoios educativos conjugam conhecimentos e competências, ou em pormenores como o facto de todos os espaços comuns aos professores não estarem divididos por ciclos de ensino ou departamentos. Além disso, há políticas activas nesse sentido como a dos Conselhos de Turma incluírem um professor do ciclo anterior ou, no 2º ciclo, alguns professores acumularem duas disciplinas da mesma turma, sempre que as habilitações profissionais o permitam. Há, no entanto, evidências de que esta cultura não está igualmente interiorizada pelos vários elementos do corpo docente, sobretudo pelos que estão colocados nesta escola pela primeira vez, que, por vezes, não assumem nem a abordagem ao currículo em uso na escola, que responde aos princípios estabelecidos na reorganização e gestão curricular do ensino básico, nem se disponibilizam para as tarefas acrescidas que a sua implementação acarreta no âmbito do seu horário de trabalho. Este é um problema que se agrava pela mobilidade dos professores (cerca de 30% do corpo docente), impedindo assim um efectivo progresso no aprofundamento da reforma do currículo. Assim sendo, as políticas de escola em matéria de articulação nem sempre se reflectem em inovações efectivas ao nível dos departamentos curriculares ou dos conselhos de turma.

Deve ser relevada a acção do CRE na promoção da articulação entre as diferentes componentes do currículo e na criação de elementos de transversalidade entre saberes e competências, quer no âmbito da Língua Portuguesa, quer no campo das ciências experimentais, por exemplo.

2.2 Diferenciação e Apoios

A diferenciação curricular, bem como os apoios aos alunos, são práticas sistemáticas da escola, direccionadas para o seu objectivo primeiro de garantir que todos os alunos completem os nove anos de escolaridade básica. Relativamente à diferenciação, destaca-se a preocupação de organização de turmas de currículos alternativos e cursos Educação e Formação, respondendo à orientação de alguns alunos para uma entrada rápida no mercado de trabalho. Há um trabalho atento dos directores de turma e de um professor de apoio para a sinalização, acompanhamento e encaminhamento de alunos com dificuldades graves de aprendizagem e/ou em risco de abandono. Em termos de apoios, o CRE demonstra-se um pólo de dinamização e inovação, ao contar com uma área de promoção da leitura, outra da facilitação do estudo e outra ainda de apoios personalizados. Para além disso, há também experiências muito interessantes em que alunos do 3º ciclo exercem modalidades de tutoria, dando apoio à aprendizagem (em sala de aula) de alunos que frequentam o 1º ou 2º ciclos. A escola denota apenas algumas falhas em termos da diferenciação curricular no interior da sala de aula, ficando esta, em geral, dependente da decisão e competência individual de cada professor.

2.3 Abrangência do Currículo

Os planos curriculares de escola e de turma são documentos em que os professores investem e cujo valor reconhecem e respeitam. Isto garante que, na prática, o currículo é entendido como o conjunto de experiências de aprendizagem que engloba conhecimentos, capacidades, atitudes e valores e se alarga para além dos conteúdos de cada disciplina. Sublinha-se a perspectiva integrada ou encadeada dos saberes e das actividades, de modo a que as aprendizagens não fiquem compartimentadas em disciplinas mas que se desenvolva uma visão multidisciplinar, de que existem vários exemplos, dos quais um dos mais emblemáticos pode ser o projecto de pesquisa "O Mundo à janela". Esta abrangência é também reforçada por uma cultura de projectos, que se desenvolvem em diversos âmbitos (tecnológico, artístico, cultural, desportivo) e abrangem todas as turmas e ciclos de ensino.

2.4 Oportunidades de Aprendizagem

As relações entre alunos e entre estes e professores é muito valorizada e elogiada entre a comunidade educativa. Esta abordagem parece favorecer, em geral, as oportunidades de aprendizagem dos alunos, que decorrem e se identificam com situações de bem-estar, com a motivação, ou com a assiduidade. Além disso, destacam-se a promoção das oportunidades de aprendizagem em modalidades alternativas para alunos desadaptados dos currículos regulares, estabelecendo parcerias ou articulação com outras instituições com vista ao encaminhamento futuro ou à organização de outras oportunidades.

No entanto, outras questões como a coerência e transparência das práticas de ensino e da avaliação, nem sempre garantida pelas práticas de um corpo docente heterogéneo e flutuante, podem ser um obstáculo às oportunidades de aprendizagem para todos, apesar da posição firme e intransigente da direcção nesta matéria. Estes são factores que, pela sua importância, merecem uma análise e intervenção concertada na procura de um compromisso que a todos servirá.

A intencionalidade dos critérios de constituição de turmas nos três níveis de escolaridade, bem como a sua distribuição nos turnos de funcionamento da escola, poderiam ser vistas, ainda como uma estratégia de criação de oportunidades de aprendizagem, cuja efectividade merece ser estudada e demonstrada, face à sua importância organizacional.

2.5 Equidade e Justiça

Há uma actuação sistemática orientada pela e para a equidade e justiça no tratamento de todos os alunos, que ultrapassa em muito a igualdade de oportunidades no acesso e se alarga a políticas pró-activas de identificação, acompanhamento, valorização e encaminhamento dos alunos com mais dificuldades de adaptação à escola e/ou com situações familiares mais desfavorecidas para alternativas curriculares promotoras de sucesso, tanto pessoal como escolar.

As estratégias de inclusão sócio-escolar do grupo populacional minoritário e dos alunos com dificuldades de aprendizagem têm frutos evidentes. Porém, não existe em paralelo uma política semelhante diferenciadora para alunos talentosos, que permita explorar ao máximo o seu potencial e desenvolver as suas competências.

2.6 Articulação com as Famílias

A comunicação com as famílias é feita de forma sistemática e por diversos meios, sejam a caderneta do aluno, brochuras de informação, contactos pessoais ou a Página Web da escola. No início do ano lectivo é feita uma reunião com os encarregados de educação de cada turma para apresentação do Projecto da escola, onde lhes é explicado como se trabalha na escola, especificamente no que se refere às estratégias de ensino e aprendizagem, bem como à avaliação. Todas estas reuniões contam com a presença de um membro do Conselho Executivo, o que se revela uma estratégia fundamental para tornar fácil e conseguida a relação das famílias com este órgão de direcção da escola.

Além disso, parece haver uma política coerente ao nível dos directores de turma de promover a participação regular dos pais nos conselhos de turma e em reuniões gerais ao longo do ano, bem como de contactar sempre os pais quando existem problemas relacionados com os seus filhos. Todos os problemas relativos ao encaminhamento dos alunos para os diferentes percursos oferecidos pela escola são discutidos com os pais.

A escola tem uma linha de acção comum relativamente aos trabalhos para casa, e os pais conhecem-na, são informados do modo como podem participar na sua realização e solicitados a fazê-lo. A documentação dirigida aos pais é escrita numa linguagem que tem em conta estes destinatários específicos e tem um carácter formativo.

2.7 Valorização e Impacto das Aprendizagens na Educação

A política de sucesso dos alunos através das alternativas curriculares é fruto da valorização das aprendizagens e da escolaridade básica entendida como patamar mínimo indispensável à integração social, aumentando em todos as expectativas face à escola. As famílias mais envolvidas nas actividades dos alunos dão grande importância à acção da escola, considerando-a uma escola modelo. Outras, porém, referem as suas dúvidas face à abordagem curricular da escola e a uma possível desvalorização dos conhecimentos disciplinares, face à sobrevalorização do desenvolvimento de competências e a uma possível menor atenção e exigência para com os alunos com mais capacidades, podendo a situação tornar-se mais gravosa no 3º ciclo.

A escola utiliza dados nacionais das provas aferidas para referência na análise dos seus próprios resultados que considera bons, conhece o percurso escolar dos seus alunos no ensino secundário e tem a informação de que são bem sucedidos, o que confirmará a qualidade das aprendizagens realizadas na escola. Todavia não foi apresentada uma informação apoiada em evidências que confirmam objectividade e confiança suficientes a juízos de valor desta natureza.

A política de gestão curricular, exercida no âmbito da autonomia da escola, revê-se nas orientações do currículo nacional para o ensino básico, nos resultados educacionais dos alunos, na satisfação de um

alargado grupo de professores e no tempo que dedicam a todas as tarefas atribuídas e à sua formação e preparação profissional.

3. Organização e gestão escolar

3.1 Concepção, Planeamento e Desenvolvimento da Actividade

A escola tem excelentes práticas ao nível da concepção, planeamento e desenvolvimento sistemáticos das suas actividades. Os diferentes documentos que os materializam, especificamente o Projecto Educativo, o Projecto Curricular de Escola e os Projectos Curriculares de Turma, completam-se em termos do estabelecimento dos princípios, ou dos grandes objectivos, e da especificação dos projectos que os operacionalizam. Destacam-se ainda dois instrumentos de planeamento: o Plano Anual de Actividades, orientado para as actividades organizacionais das turmas e dos respectivos conselhos de turma, bem como para as actividades “correntes” e de enriquecimento curricular a serem desenvolvidas nas turmas e nas disciplinas ou áreas disciplinares; e o correlato Plano de Actividades do Centro de Recursos Educativos, concebido como um eixo central na disponibilização e coordenação de um conjunto de serviços e de recursos de aprendizagem, organizados de acordo com os objectivos e finalidades da reorganização curricular, destinados a estimular o prazer de ler e de escrever e a desenvolver a autonomia dos alunos e outros utilizadores na consulta e produção de informação, em diferentes suportes. O seu papel na construção e consolidação de um ideário e cultura de escola assente na transversalidade e articulação das aprendizagens, e a sua abertura às ideias e aos recursos culturais exteriores, locais ou outros, são recheados de evidências.

3.2 Gestão dos Recursos Humanos

Os recursos humanos são geridos de forma transparente e firme, defendendo sempre em primeiro lugar a qualidade da escola e a utilidade para os seus destinatários, isto é, os alunos. Considerando a sobrelotação da escola, e a necessidade de funcionar em regime duplo, a distribuição dos alunos por turno e a respectiva elaboração de horários é feita de acordo com critérios de natureza pedagógica e social. A escola estabeleceu como prioridade para a frequência do turno da manhã as turmas cujos alunos revelem mais dificuldades de aprendizagem ou de integração e todas as turmas do 5º ano, como forma de minimizar a perturbação causada pela mudança de ciclo.

Na mesma linha estratégica, a afectação dos professores às turmas e aos diferentes cargos dentro da escola, em especial, à direcção de turma, respeita sobretudo critérios de adequação e competência para os mesmos, sendo secundarizados os interesses pessoais ou corporativos. Por isso, depois de seleccionados os directores de turma pelo CE, os respectivos horários são os primeiros a serem elaborados, para tornar possível o exercício das funções que lhes são atribuídas, nomeadamente a Área Projecto e o Estudo acompanhado. Cada direcção de turma corresponde a dois tempos lectivos.

A orientação e formação dos professores, programada numa perspectiva plurianual e sequencial em articulação com o respectivo Centro de Formação (CFAE), é uma preocupação da equipa directiva, ainda que a sua eficácia seja dificultada pela rotatividade anual de cerca de 30% do corpo docente. Perante este constrangimento, são evidentes as estratégias de direcção e os mecanismos de controlo, nomeadamente o plano de acção de integração dos novos professores e acompanhamento de todos no que se refere ao modo como devem ser desempenhadas as suas funções e o reforço do papel dos coordenadores de departamento e directores de turma. É de assinalar, igualmente, como sinal de boa gestão, o controlo da assiduidade de alunos, professores e funcionários não docentes por parte do CE e a firmeza com que procede para garantir a ética e defender o interesse comum.

Os funcionários não docentes consideram-se também parte integrante da equipa e mantém uma relação muito próxima e positiva com o Conselho Executivo. Merecem destaque as acções de sensibilização e formação que enquadraram a modernização dos serviços administrativos e a melhoria da sua capacidade de resposta.

3.3 Qualidade e Acessibilidade dos Recursos

A escola conta com instalações e equipamentos de base adequados, mas claramente insuficientes para a população escolar actual e para o projecto que desenvolve. Todos os espaços estão integralmente ocupados a todas as horas, sendo necessário, por vezes, utilizar salas específicas como salas normais, havendo muitos recantos e áreas de corredores utilizados para trabalho individual ou de pequenos

grupos. Salvaguardando espaços para receber pais e encarregados de educação, os departamentos curriculares partilham salas ou estão simbolicamente reduzidos a armários com os respectivos materiais, reunindo-se os professores para trabalhar onde for possível, o que implica um grande esforço de planeamento e de controlo.

O Centro de Recursos Educativos constitui o espaço por excelência da acessibilidade dos recursos educativos existentes, dos livros, aos jogos, aos vídeos e CDrom adquiridos ou construídos pelos alunos, ou à Internet, aberto a todos, funcionando como biblioteca, ludoteca ou estudoteca, ou como centro para apoios a necessidades específicas, para estudo acompanhado, ou para realização de projectos de pesquisa ou de trabalhos de aula. Funcionando como um eixo fundamental da actividade educativa para todos os níveis de ensino, articulando actividades específicas, ligadas ao desenvolvimento das competências de leitura e de expressão oral e escrita, com outras áreas artísticas e culturais, a sua acessibilidade decorre de uma criteriosa e criativa gestão do espaço e do tempo de utilização, bem como dos recursos humanos que apoiam esta área de serviços aberta a toda a comunidade educativa.

3.4 Ligação às Famílias

Há uma política de disponibilidade e bom relacionamento com as famílias, bem como a preocupação com a participação das suas estruturas representativas, a Associação de Pais, nas reuniões do Conselho Pedagógico, de forma a informarem-se e serem ouvidos na discussão da organização da escola.

Os encarregados de educação, individualmente considerados, são sempre chamados e ouvidos na procura de soluções e nas decisões que afectam os seus educandos.

4. Liderança

4.1 Visão e Estratégia

A direcção da escola tem uma visão e uma estratégia de actuação muito claras, reconhecidas no interior e no exterior da escola e que assentam num conhecimento profundo das orientações políticas nacionais para a reorganização curricular do ensino básico e das estratégias nacionais de reorganização e de gestão da rede escolar, materializados na criação das escolas básicas integradas e na definição do regime de autonomia, administração e gestão das escolas. Tal facto criou a segurança necessária ao planeamento sistemático da sua acção e justifica a preocupação constante com a comunicação dos seus princípios, objectivos e metodologias, quer no interior da comunidade escolar, quer no exterior, divulgando informação e promovendo o debate que conduza às decisões necessárias.

Em termos de projecto contextualizado, há uma clara aposta numa estratégia de diferenciação educativa que, seguindo diferentes percursos, garanta a escolaridade básica para todos, como pré-requisito da necessária autonomia para viver com dignidade e exercer os seus direitos e deveres de cidadania. Neste sentido, a escola pretende ser uma referência de qualidade para docentes, discentes e funcionários, assumindo as dificuldades que este referencial pedagógico e cívico implicam.

4.2 Motivação e Empenho

Os responsáveis da escola e das diferentes estruturas revelam-se, em geral, extremamente convictos, motivados e empenhados. Regista-se um enorme esforço destes responsáveis para, no limite das suas competências, recompensar os restantes profissionais que denotam estes níveis de dedicação, bem como para enquadrar e supervisionar aqueles que não o demonstrem, pressionando-os para uma mudança de atitude de recusa do projecto da escola. No entanto, o enquadramento legal não tem favorecido os esforços que têm sido feitos.

Tem existido uma tendência para a acumulação e centralização de poderes, pelo que nem sempre é promovido o princípio da subsidiariedade dos vários órgãos e a distribuição da responsabilidade e da autonomia pelos vários cargos de direcção e coordenação. Está em aberto a consideração de um cenário alternativo, num futuro próximo.

4.3 Abertura à Inovação

A escola caracteriza-se por um tipo de "inovação instituída", reforçada pelos constantes esforços da equipa directiva em frequentar e fazer com que os restantes docentes frequentem acções de formação em áreas e abordagens educativas inovadoras. Em particular no que se refere a um conceito de pedagogia por competências, é possível dizer que a escola interpretou abordagens educativas

inovadoras de forma a constituir práticas de excelência. Todavia não tem sido conseguida a integração frutuosa de outras abordagens ao currículo e de outras estratégias inovadoras e compatíveis. O fechamento relativo a aperfeiçoamentos que surjam a partir de outros paradigmas educativos pode constituir uma ameaça significativa à própria inovação, ritualizando-a e reificando-a, perdendo assim o sentido.

4.4 Parcerias, protocolos e projectos

A cooperação com outras entidades na concretização do projecto educativo é uma política assumida e contínua da escola, materializada numa quantidade considerável de parcerias, protocolos e projectos em curso. Esta tendência foi reforçada nos últimos anos com o desenvolvimento de ofertas curriculares diversificadas, tornadas possível a partir dos esforços estabelecidos cedo no ano lectivo para articulação e cooperação com outras escolas, instituições ou programas, com competências na organização de ofertas de formação profissionalizante ou alternativas, como o IEPF, o PIEF, a UNIVA, os CEF ou os currículos alternativos. Constituem constrangimentos na optimização e celeridade na organização de soluções integradas na comunidade local a obrigatoriedade de ter como interlocutor privilegiado a Câmara Municipal, que se situa numa povoação distante, e não a Junta de Freguesia que conhece melhor a comunidade local.

No que se refere ao envolvimento em projectos, deve mencionar-se a participação activa em projectos nacionais e internacionais, nomeadamente no âmbito do Programa COMENIUS, cujas consequências para o desenvolvimento da escola no domínio da dinamização do Centro de Recursos Educativos, em conjunto com o projecto nacional das Bibliotecas Escolares, são patentes.

5. Capacidade de auto-regulação e progresso da escola

5.1 Auto-Avaliação

A auto-avaliação está interiorizada na prática pedagógica dos professores mais envolvidos e influentes na escola, e faz parte do seu quotidiano profissional como forma de reflectir e fazer reflectir sobre as aprendizagens e os processos de aprendizagem, o que constitui potencialmente um ponto forte. É de destacar a realização de provas integradas de aferição nos vários ciclos de ensino elaboradas pelos coordenadores de departamento, como forma de produzir referenciais internos para a avaliação das aprendizagens e, por este processo, para a validação de aprendizagens e de credibilização de práticas de ensino e de aprendizagem. Para melhorar a consecução destes objectivos, está programado que a partir de 2007 as provas de aferição serão produzidas por entidade exterior à escola. Todavia a discussão dos resultados destas provas terá de ser intensificada e ultrapassar uma análise impressionista, com vista ao aperfeiçoamento dessas mesmas práticas. Parece haver um certo distanciamento e desconfiança dos professores relativamente a processos sistemáticos de avaliação que incluam quantificações e à sua utilização para aferir resultados das aprendizagens.

Quanto à auto-avaliação do desempenho organizacional, esta parece relativamente secundarizada. O projecto de auto-avaliação apresentado revela-se ainda numa fase muito embrionária, pouco abrangente e pouco orientado para a recolha de evidências observáveis que possam constituir matéria de análise e discussão, de forma a constituir um instrumento de auto-regulação institucional. Nesse sentido precisa de tornar-se sistemático, ser muito mais participado, incisivo e ambicioso na recolha da informação, na sua análise e na sua divulgação na comunidade educativa.

5.2 Sustentabilidade do Progresso

A escola revela progressos claros, sustentados por uma visão e estratégia bem definidas, com características pedagógicas e sociais bem dirigidas e soluções organizativas muito inovadoras. No geral, observa-se um processo sustentado de aperfeiçoamento de acordo com os seus objectivos gerais e no sentido de um certo paradigma educativo, revelando capacidade para incrementar a sua autonomia na gestão dos recursos e planeamento das actividades.

Contudo, observam-se sintomas de uma certa rigidez e fechamento do grupo dominante, o que pode contribuir para uma certa "absolutização" de um paradigma educativo em detrimento de uma perspectiva multi-paradigmática a desenvolver ao longo dos ciclos conforme os seus objectivos específicos e as necessidades cada vez mais complexas dos jovens adolescentes que constituem parte significativa da população escolar.

Esta perspectiva de progresso sustentado exige igualmente uma aprendizagem específica e um aperfeiçoamento progressivo e diferenciado da sua aplicação, bem como uma aferição rigorosa dos seus resultados. As dificuldades sentidas por alguns dos seus ex-alunos na continuação dos estudos secundários podem ser um alerta para a não sustentabilidade do progresso da escola a médio, ou mesmo curto prazo.

V – Considerações finais

Esta escola caracteriza-se por um largo conjunto de pontos fortes, como:

- a dinâmica e segurança do Conselho Executivo;
- a dedicação da comunidade escolar;
- a clareza e o controlo da estratégia para a coordenação dos departamentos curriculares e para a direcção de turma;
- a capacidade de usar a autonomia de que dispõe para organizar uma estrutura escolar integradora de iniciativas e projectos diversificados;
- a diversidade de iniciativas e de oportunidades de aprendizagem para alunos e o alto nível de exigência na formação e no trabalho dos professores;
- a criatividade na utilização das TIC como recurso de informação e como instrumento estruturador de aprendizagens;
- a qualidade da documentação disponibilizada a toda a comunidade educativa.

Constituem algumas das suas debilidades:

- a não verdadeira integração e compromisso com o projecto da escola por parte de uma percentagem significativa, não estável, de docentes;
- alguma rigidez na leitura e na aplicação das orientações do currículo nacional que estará na origem de um diálogo difícil com outras leituras possíveis e legítimas;
- a diferença de critérios entre professores na gestão e avaliação das aprendizagens
- a menor diferenciação dos alunos para quem se podem estabelecer níveis de maior exigência;
- a não monitorização do sucesso dos alunos nos seus percursos subsequentes ao ensino básico, como forma de avaliar o impacto das ofertas educativas da EBI.

Numa perspectiva de futuro, deve relevar-se um conjunto de factores que podem constituir vantagens para o seu desenvolvimento, de onde se salientam a cultura de aprendizagem permanente e de práticas reflectidas; a sua estrutura de EBI que facilita a programação da sequencialidade e articulação entre ciclos; a capacidade de articulação com outras entidades exteriores para a identificação de percursos alternativos para alunos em risco; a coesão de uma considerável maioria da comunidade educativa em torno da direcção executiva e pedagógica.