

# AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Escola Secundária

Manuel da Fonseca

SANTIAGO DO CACÉM

8 e 9 fev.

2012

Delegação  
Regional  
do Alentejo  
da IGE



## 1 – INTRODUÇÃO

A *Lei n.º 31/2002*, de 20 de dezembro, aprovou o sistema de avaliação dos estabelecimentos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, definindo orientações gerais para a autoavaliação e para a avaliação externa. Neste âmbito, foi desenvolvido, desde 2006, um programa nacional de avaliação dos jardins de infância e das escolas básicas e secundárias públicas, tendo-se cumprido o primeiro ciclo de avaliação em junho de 2011.

A Inspeção-Geral da Educação (IGE) foi incumbida de dar continuidade ao programa de avaliação externa das escolas, na sequência da proposta de modelo para um novo ciclo de avaliação externa, apresentada pelo Grupo de Trabalho (*Despacho n.º 4150/2011*, de 4 de março). Assim, apoiando-se no modelo construído e na experimentação realizada em doze escolas e agrupamentos de escolas, a IGE está a desenvolver esta atividade consignada como sua competência no *Decreto Regulamentar n.º 81-B/2007*, de 31 de julho.

O presente relatório expressa os resultados da avaliação externa da *Escola Secundária Manuel da Fonseca – Santiago do Cacém*, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre 8 e 9 de fevereiro. As conclusões decorrem da análise dos documentos fundamentais da Escola, em especial da sua autoavaliação, dos indicadores de sucesso académico dos alunos, das respostas aos questionários de satisfação da comunidade e da realização de entrevistas.

Espera-se que o processo de avaliação externa fomente e consolide a autoavaliação e resulte numa oportunidade de melhoria para a Escola, constituindo este documento um instrumento de reflexão e de debate. De facto, ao identificar pontos fortes e áreas de melhoria, este relatório oferece elementos para a construção ou o aperfeiçoamento de planos de ação para a melhoria e de desenvolvimento de cada escola, em articulação com a administração educativa e com a comunidade em que se insere.

A equipa regista a atitude de empenhamento e de mobilização da Escola, bem como a colaboração demonstrada pelas pessoas com quem interagiu na preparação e no decurso da avaliação.

### ESCALA DE AVALIAÇÃO

#### Níveis de classificação dos três domínios

**EXCELENTE** – A ação da escola tem produzido um impacto consistente e muito acima dos valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. Os pontos fortes predominam na totalidade dos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais consolidadas, generalizadas e eficazes. A escola distingue-se pelas práticas exemplares em campos relevantes.

**MUITO BOM** – A ação da escola tem produzido um impacto consistente e acima dos valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. Os pontos fortes predominam na totalidade dos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais generalizadas e eficazes.

**BOM** – A ação da escola tem produzido um impacto em linha com o valor esperado na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. A escola apresenta uma maioria de pontos fortes nos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais eficazes.

**SUFICIENTE** – A ação da escola tem produzido um impacto aquém dos valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. As ações de aperfeiçoamento são pouco consistentes ao longo do tempo e envolvem áreas limitadas da escola.

**INSUFICIENTE** – A ação da escola tem produzido um impacto muito aquém dos valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. Os pontos fracos sobrepõem-se aos pontos fortes na generalidade dos campos em análise. A escola não revela uma prática coerente, positiva e coesa.

O relatório da Escola e o eventual contraditório apresentado no âmbito da Avaliação Externa das Escolas 2011-2012 serão disponibilizados na [página da IGE](#).



## 2 – CARACTERIZAÇÃO DA ESCOLA

A Escola Secundária Manuel da Fonseca (ESMF), sediada de início em outros edifícios, foi efetivamente criada em 1977, tendo passado para as atuais instalações no ano letivo 1995-1996, já com a designação do seu patrono. Localiza-se no distrito de Setúbal, na subunidade Alentejo Litoral do concelho de Santiago do Cacém. É um concelho extenso (96,3 Km<sup>2</sup>), composto por 11 freguesias, e beneficia, no que respeita a perspectivas de desenvolvimento económico, do enquadramento geográfico entre Sines e a península de Troia.

A população escolar é constituída por um total de 505 alunos, distribuídos por 29 turmas. A oferta educativa abrange o 3.º ciclo do ensino básico (seis turmas), os cursos de educação e formação de Operador de Eletrónica Industrial e Equipamento e de Operador de Instalação e Operação de Sistemas Informáticos (duas turmas), o ensino secundário, com os cursos científico-humanísticos de Ciências e Tecnologias, de Ciências Socioeconómicas e de Línguas e Humanidades (15 turmas) e os cursos de ensino profissional de Técnico de Eletrónica, Automação e Comando, de Técnico de Gestão de Equipamentos Informáticos e de Turismo (cinco turmas). Funcionam, ainda, o curso de educação e formação de adultos (EFA - uma turma) e um Centro Novas Oportunidades (CNO) com o processo de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências (RVCC), para os dois níveis ensino.

Da totalidade dos alunos, cerca de 93,7% têm naturalidade portuguesa. Possuem computador com internet 89,0% e 86,0% dos estudantes do ensino básico e do ensino secundário. Relativamente à Ação Social Escolar, à data, 75,4% dos discentes não beneficiam de apoio.

O levantamento das habilitações literárias dos pais e encarregados de educação dos alunos dos ensinos básico e secundário revela que 24,0% e 17,0% têm formação superior. Quanto às suas ocupações profissionais, a distribuição mostra que 31,8% e 25,0%, respetivamente, se inserem em profissões de nível superior e intermédio.

O corpo docente, composto por 80 professores, é muito estável e experiente, pois 82,5% pertencem aos quadros e 61,3% têm 10 ou mais de anos de serviço. Do pessoal não docente, fazem parte 32 trabalhadores, dos quais 75,0% com Contrato de Trabalho em Funções Públicas por Tempo Indeterminado e, ao contrário dos docentes, 62,5% têm menos de 10 anos de serviço. Os Serviços de Psicologia e Orientação contam, desde este ano, e após uma interrupção de um ano letivo, com uma psicóloga, que divide o seu horário com a Escola Secundária Dr. Manuel Candeias Gonçalves, de Odemira.

No ano letivo de 2010-2011, ano para o qual há referentes nacionais calculados, as percentagens das variáveis de contexto situam-se, em geral, acima das nacionais, como é o caso dos estudantes que não beneficiam da Ação Social Escolar ou dos que dispõem de computador e de acesso à *internet*, em casa. Também a percentagem de pais com habilitação académica de nível superior e com profissão de classificação superior e intermédia é bastante elevada em relação à nacional. A percentagem de docentes dos quadros, bem como a sua assiduidade média, encontra-se ligeiramente acima da mediana nacional. Da análise comparativa destes indicadores, conclui-se que os alunos provêm de um meio socioeconómico e cultural bastante favorecido, quando confrontados com os valores medianos nacionais.

## 3- AVALIAÇÃO POR DOMÍNIO

Considerando os campos de análise dos três domínios do quadro de referência da avaliação externa e tendo por base as entrevistas e a análise documental e estatística realizada, a equipa de avaliação formula as seguintes apreciações:



## 3.1 – RESULTADOS

### RESULTADOS ACADÉMICOS

Os resultados escolares têm sido objeto de particular atenção e analisados em todos os órgãos e estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica. Tendo em conta as variáveis de contexto, verifica-se que, no ano de 2009-2010, as taxas de conclusão dos 9.º e 12.º anos se encontravam dentro do valor esperado. Também a percentagem de alunos com classificações positivas nos exames nacionais do ensino básico se posicionava em linha com e além do valor esperado, em língua portuguesa e em matemática, o mesmo acontecendo com a média da classificação final nos exames nacionais do ensino secundário de português e de matemática. Por sua vez, e neste mesmo ano, os cursos profissionais registaram uma taxa de conclusão de apenas 7,6%.

Em 2010-2011, a taxa de transição/conclusão da Escola nos 7.º, 8.º e 9.º anos foi superior à nacional, enquanto a dos 10.º, 11.º e 12.º anos do ensino secundário foi inferior. No relativo aos cursos profissionais, a taxa de conclusão ficou-se nos 29,6%, tendo a nacional atingido os 65,73%.

Nos exames nacionais do ensino básico, em 2011, a média em língua portuguesa igualou a nacional e em matemática superou-a. No ensino secundário, realizados exames a português, matemática, biologia e geologia, física e química e história, as médias obtidas, à exceção da de história, foram superiores às nacionais.

Em face do estabelecido pelo Programa Educação para 2015, a unidade orgânica, em 2010-2011, no 3.º ciclo, acompanha já as metas fixadas para 2015, em língua portuguesa, e ultrapassa-as em matemática. Idêntica situação é a que se regista no 12.º ano.

A Escola implementou estratégias de melhoria das aprendizagens, sendo de salientar os *gabinetes de explicações*, medida que se tem mostrado globalmente eficaz. Em paralelo, a continuidade pedagógica, em algumas disciplinas, tem contribuído, de forma positiva, para os resultados alcançados, nos planos interno e externo, sobretudo, em matemática, em ciências físico-química e em física e química. No âmbito dos cursos profissionais e de educação e formação, foi ativado um mecanismo de controlo, ao nível do processo, que envolve e responsabiliza o diretor de turma/curso, o encarregado de educação e o aluno em causa, procurando-se esgotar todas as possibilidades e encontrar alternativas ao percurso formativo (dentro ou fora da ESMF), de modo a evitar-se o abandono. Na mesma linha, para cativar os alunos e incentivar a sua permanência no estabelecimento de educação, determinou-se que os módulos mais acessíveis fossem lecionados no início dos cursos. A Escola é considerada uma referência no domínio dos resultados, pela preparação académica dos alunos.

No 3.º ciclo do ensino básico, o abandono é nulo. No ensino secundário, nos cursos científico-humanísticos, as anulações de matrícula, no triénio 2008-2009 a 2010-2011, são residuais (1,6%; 0,57% e 2,42%). No mesmo período, nos cursos profissionais, têm diminuído (18,0%; 16,3% e 13,2%), mas, embora constituam um problema que a Escola tem procurado debelar, ainda persistem.

### RESULTADOS SOCIAIS

A marca distintiva da Escola, segundo a comunidade educativa, é o grau de envolvimento dos alunos em iniciativas. Neste sentido, salienta-se a participação dos estudantes em projetos/programas locais, regionais e nacionais, em concursos, em exposições, em espetáculos, bem como na tomada de decisão, através dos seus representantes nos órgãos e na associação de estudantes, onde colaboram e se corresponsabilizam por ações de diversa índole. As suas propostas são acolhidas e apoiadas pelos docentes. O *Clube Europeu*, o *Canguru Matemático*, as *Olimpíadas da Matemática, do Ambiente, de Física e de Química*, o *desporto escolar* (nas modalidades de dança, futsal, badminton, corta-mato e futebol) e o projeto/concurso *Rock in Rio*, entre outros, sempre com classificações e prémios dignos de registo, ilustram a dinâmica da Escola e dos diversos atores, tal como as iniciativas com a 3.ª idade, elucidativas da vertente da solidariedade



Os alunos conhecem bem os seus direitos e deveres e assumem a Escola como sua. O investimento, por parte dos docentes e dos responsáveis, na criação de condições de aprendizagem e de um clima de convivência saudável, contribui para o bom comportamento, sendo pontuais os casos de indisciplina. Há indicações precisas para que no 1.º período sejam trabalhadas as regras. Perante situações de comportamento inadequado ou de falta de motivação para estar nas aulas, os diretores de turma e/ou dos cursos de educação e formação (CEF) e profissionais atuam de imediato e procuram acompanhar os alunos, em conjugação de esforços.

A página *Web*, muito bem organizada, disponibiliza informação pertinente a toda a comunidade educativa. Como ação de melhoria, o uso das salas *moodle* veio proporcionar uma maior interação entre os estudantes e entre estes e os professores, agilizando a comunicação e as aprendizagens. O acompanhamento dos alunos após a escolaridade sustenta-se em indicadores de prosseguimento de estudos e de empregabilidade, permitindo à ESMF avaliar o impacto das aprendizagens e (re) orientar a sua oferta educativa.

### *RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE*

Os alunos, os pais e encarregados de educação e o pessoal docente e não docente evidenciam uma forte identificação com a Escola, transmitida pelos níveis de satisfação com a ação educativa, como atesta o predomínio de opções de concordância nas respostas aos questionários. Este facto é corroborado pelos vários interlocutores, incluindo a vereadora da Câmara Municipal de Santiago do Cacém, que sublinhou a cultura de exigência, a boa prestação dos professores e a abertura à comunidade, demonstrada pela satisfação das empresas/serviços que acolhem alunos, no âmbito da formação em contexto de trabalho. Foi, ainda, destacada a formação científica e pessoal dos estudantes, fatores que muito têm contribuído para a boa imagem e para o reconhecimento da organização, pela qualidade do serviço educativo.

Na resposta aos questionários, todos os respondentes tenderam a considerar que o ensino é exigente e que a biblioteca/mediateca se encontra bem apetrechada e funciona bem.

No que concerne aos docentes, sobressai uma elevada percentagem de concordância com a limpeza e com a disponibilidade da direção. Em relação aos trabalhadores não docentes, é assinalada a abertura da ESMF ao exterior (86,4%). Os pais e encarregados de educação, por sua vez, mostraram-se bastante satisfeitos com a disponibilidade do diretor de turma e com a ligação que estabelece com as famílias. A maior concordância dos alunos (84,2%) recai no facto de terem vários amigos na escola.

Há, todavia, uma elevada percentagem de discordância, por parte dos diferentes respondentes quanto à qualidade e ao funcionamento do serviço de refeitório e à falta de conforto das salas de aula. Os professores referem, pela negativa, o funcionamento dos serviços administrativos (16,3%). Os não docentes destacam a falta de circulação da informação (18,2%). Os alunos discordam de que o computador seja utilizado na sala de aula com alguma frequência (35,1%).

Assumindo-se como um estabelecimento de referência, a ESMF promove um conjunto de ações que visam a valorização dos estudantes e a convergência de sinergias, de modo a estimular a sociedade local. Da comemoração do *Dia do Diploma*, no pavilhão desportivo, com todos os alunos que concluíram percursos no ensino regular, na EFA e no CNO, em que estão presentes as famílias, algumas personalidades da comunidade e empresas da região e em que os alunos são os organizadores e os anfitriões da festa, às *Jornadas Culturais*, no final do 2.º período, com espetáculos, teatro, música e atividades experimentais, a ESMF é protagonista de iniciativas com impacto na comunidade e que atraem novos públicos, designadamente de Sines e de Santo André. Importa, ainda, dar nota do *Programa de Educação para a Saúde*, cuja intervenção se pauta por abordagens transdisciplinares, ações de prevenção e de formação estruturada (diabetes e educação sexual), nos vários departamentos, em articulação com os técnicos do centro de saúde. Em 2010-2011, foram implementados os Quadros de Valor e de Excelência.



Em síntese, a Escola apresenta resultados globalmente acima dos valores esperados e desenvolve ações consistentes que têm produzido impacto na melhoria das aprendizagens. São alcançados resultados educativos muito positivos ao nível do envolvimento dos estudantes e do seu comportamento. Há um grande reconhecimento da comunidade educativa pelo trabalho realizado. Os pontos fortes predominam claramente na totalidade dos campos de análise. Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **MUITO BOM**, no domínio Resultados.

## 3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

### *PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO*

O planeamento de longo prazo é efetuado, essencialmente, nos grupos de recrutamento e alargado aos departamentos curriculares, tendo por base os conteúdos lecionados, as medidas implementadas e os resultados obtidos. De forma a promover um trabalho mais colaborativo e a enriquecer as práticas, a direção decidiu atribuir, no mesmo ano de escolaridade, a mesma disciplina a mais do que um docente.

Assim, num plano mais restrito, os docentes que lecionam esse mesmo ano trabalham em conjunto na planificação de médio e de curto prazo, na reformulação dos critérios de avaliação, na elaboração de testes sumativos, em algumas disciplinas, e na construção de materiais pedagógicos. Por outro lado, a adequação às características da turma e a definição de estratégias de superação de dificuldades para situações concretas em sala de aula, ocorre no seio do conselho de turma, onde se privilegia a delineação de modos de atuação concertados, que integra os projetos curriculares de turma (PCT). Todavia, ainda é fraca a articulação horizontal do currículo entre as diferentes disciplinas e a contextualização do currículo.

A necessidade específica de tempos de encontro entre docentes, para uma reflexão sistemática em torno do processo de ensino e de aprendizagem, conduziu à calendarização de reuniões, que possibilitaram um reajuste das práticas de articulação. Estas foram reforçadas, designadamente no 3.º ciclo, com a adesão ao Plano de Ação para a Matemática, a aplicação dos novos programas de ensino do português e da matemática e com a criação de assessorias. O plano anual de atividades elenca as propostas dos grupos de recrutamento, no âmbito disciplinar e das atividades de enriquecimento curricular, prevendo a utilização de recursos do meio envolvente, em prol das aquisições que se pretendem alcançar. No entanto, a articulação entre os departamentos curriculares, devido a oportunidades limitadas e pouco diversificadas, tem carácter pontual, transparecendo em projetos inscritos no plano anual de atividades, sem um reflexo claro e intencional nas práticas letivas quotidianas.

A continuidade pedagógica é assegurada, através da atribuição da direção de turma a um docente, que, por norma, prossegue com o grupo quando transita do 3.º ciclo para o ensino secundário, e, sempre que possível, da manutenção de alguns dos professores. O conhecimento privilegiado do diretor de turma reflete-se nos PCT, que espelham o percurso escolar dos alunos e as prioridades estabelecidas. No sentido desta intencionalidade educativa, realça-se, no projeto curricular de uma turma de 7.º ano, a previsão pelo diretor de turma, em articulação com a psicóloga, de um plano de orientação vocacional e de gestão de expectativas.

Também, a perspetiva da avaliação das aprendizagens e da gestão curricular, analisada sob o ângulo do ciclo de estudos, trouxe novas dinâmicas de ação, consequentes do ponto de vista da planificação, do desenvolvimento e da disseminação de boas práticas, atribuindo-se primazia à avaliação formativa e ao seu papel regulador.

### *PRÁTICAS DE ENSINO*

A estrutura de apoios educativos foi definida em função das necessidades identificadas e da criação de condições de sucesso para todos. A avaliação diagnóstica permitiu um conhecimento integrado das características do meio familiar, das dificuldades encontradas ao longo do percurso escolar dos alunos,



das suas potencialidades e expectativas e uma reflexão sobre as medidas e a adequação das respostas. Com efeito, foram desencadeadas tutorias, assessorias na disciplina de matemática, *gabinetes de explicação*, em várias áreas, e aulas de apoio e de superação de dificuldades. Não obstante, não sobressaem, na planificação, práticas de diferenciação pedagógica que espelhem o ajustamento aos ritmos de aprendizagem dos alunos.

No apoio aos alunos com necessidades educativas especiais, a Escola conta com a colaboração de uma docente especializada em educação especial, que, em articulação com a equipa de saúde escolar, a psicóloga, o conselho de turma e as famílias, (re)orienta a aplicação das medidas previstas nos programas educativos individuais e avalia a sua eficácia. Este trabalho colaborativo estende-se, ainda, à Comissão de Proteção de Crianças e Jovens em Risco (CPCJ) e aos agentes do Programa Escola Segura, em casos de abandono escolar eminente ou na prevenção de comportamentos de risco.

A celebração do *Dia do Diploma*, a organização de palestras com antigos estudantes, a instituição dos *Quadros de Valor e de Excelência* e o incentivo à participação em concursos, nacionais e internacionais, surgem como opções para a motivação e a valorização das potencialidades dos alunos.

As metodologias ativas e experimentais são desenvolvidas pelos docentes, em particular, nas ciências naturais, na biologia e nas disciplinas específicas dos cursos profissionais, e valorizadas pelos alunos. Cita-se, a título de exemplo, a dinamização que efetuam, com o apoio de professores, dos laboratórios, na *Feira das Ciências, das Jornadas Culturais* e de iniciativas dos *Clubes de Ciência e de Robótica*, oportunidades promotoras de autonomia e de identificação com a Escola. Por seu turno, também as atividades de pesquisa e de resolução de problemas, as dinâmicas de trabalho a pares e em pequeno grupo, na sala de aula, e o estímulo ao envolvimento em projetos, como a *Saúde em Contexto Escolar* ou o *Parlamento de Jovens*, constituem-se como estratégias de desafio e de coresponsabilização.

As tecnologias de informação e comunicação (TIC) representam uma mais-valia no processo de ensino e de aprendizagem, uma vez que possibilitam uma maior interatividade, quer na lecionação em sala de aula quer na relação docente-aluno. A criação das salas *moodle*, em várias disciplinas, e a disponibilização de materiais, por esta via ou através da página *Web*, bem como a utilização frequente dos endereços eletrónicos, facilitam a rápida circulação da informação. Neste domínio, regista-se muito positivamente a ação da biblioteca/mediateca, no estabelecimento de uma rede de comunicação ativa, favorecida pelo blogue e pela sala *moodle*, e o conjunto diversificado de atividades que organiza. Embora este espaço seja muitas vezes utilizado como suporte para o apoio educativo, os equipamentos audiovisuais, o estúdio de vídeo, o laboratório multimédia e o acervo bibliográfico são recursos ainda pouco rentabilizados na prática pedagógica.

A valorização da dimensão artística é evidenciada pela exposição interna de trabalhos dos alunos, pela participação dos estudantes em concursos, promovidos por empresas locais, em iniciativas da Escola ou da comunidade, em visitas de estudo, realizadas no domínio dos conteúdos curriculares, e na divulgação das atividades na página *web*. Manifesta-se, neste âmbito, o estímulo ao trabalho em equipa e à responsabilização, através da decoração dos painéis nos espaços comuns, em colaboração com os docentes, ou da organização de iniciativas como a *Rádio Escolar*. Paralelamente, potencia-se a forte prestação dos grupos-equipa, nas várias modalidades do desporto escolar.

O acompanhamento da prática letiva restringe-se à confirmação da entrega regular das planificações ao responsável pelo departamento, não existindo procedimentos sistemáticos e intencionais de supervisão, com reflexos na melhoria das práticas pedagógicas e no desempenho profissional dos docentes.

### *MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO ENSINO E DAS APRENDIZAGENS*

Os critérios de avaliação são divulgados no início do ano letivo, em cada disciplina, e expostos na página *web* e na plataforma *moodle*. Esta é utilizada por alunos, pais e encarregados de educação e por professores, como veículo difusor da informação, como meio de consulta e de pesquisa e como recurso para a publicação, de forma organizada e uniformizada, pelos departamentos curriculares, de

documentos, de materiais e de tarefas, numa prática que tem vindo a enraizar-se. Estão, também, definidas orientações específicas para a avaliação das aprendizagens, no 3.º ciclo, no ensino secundário, nos cursos profissionais e nos EFA, e previstos instrumentos diversificados e parâmetros, cuja ponderação é revista todos os anos, sob proposta dos grupos de recrutamento, no respeito pelos intervalos já consignados.

A avaliação diagnóstica é mais frequentemente utilizada no início do ano letivo e no primeiro contacto do docente com a turma, não assumindo a sua função de regulação das aprendizagens, em outros momentos do ano. Salientam-se os procedimentos de auto e de heteroavaliação, aplicados, de forma recorrente, na avaliação formativa, bem como a entrega e a correção dos testes sumativos, em tempo útil, de modo interativo, em sala de aula, e de acordo com os critérios predefinidos.

A construção de instrumentos de avaliação em conjunto, entre os docentes que lecionam uma dada disciplina aos mesmos anos de escolaridade, é sustentada na necessidade de formatar os testes aplicados no plano interno aos exames nacionais, para aferição dos graus de exigência e preparação dos alunos para as provas externas. Desta dinâmica, e como metodologia adotada para a identificação de áreas de melhoria e para a redefinição de estratégias, resulta uma análise da evolução dos resultados escolares, nas estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, em que se reflete sobre o percurso dos alunos e das turmas e se comparam as classificações internas, em diversos momentos de avaliação, com as dos anos anteriores.

Na mesma linha, a Escola debruça-se, também, sobre a eficácia das medidas de apoio educativo, observando o sucesso dos alunos propostos para o *programa de tutoria*, as aulas de apoio e de recuperação, a pedagogia diferenciada e para os que frequentam os *gabinetes de explicação*. Não obstante a aplicação destas modalidades e a criação destas estruturas, registam-se, na ótica do professor bibliotecário, dificuldades na rendibilização de todos os recursos disponíveis na escola, designadamente na biblioteca/mediateca escolar, como atrás se mencionou.

A verificação do cumprimento dos programas é efetuada em sede de departamento curricular, onde são atempadamente apresentadas eventuais dificuldades na lecionação dos conteúdos previstos e definidas estratégias de reforço ou de reformulação ao planeamento inicial. Ainda não foram criados instrumentos nem estão instituídos procedimentos para a prática regular de monitorização do desenvolvimento curricular, nas várias disciplinas.

A atuação imediata dos diretores de turma, na identificação de situações de risco, muitas vezes em articulação com os serviços de ação social escolar, a equipa de saúde escolar do concelho, as autoridades locais e as famílias, previne a desistência de alunos e assegura o acompanhamento de problemas de origem familiar, social e económica. A par deste investimento, a oferta educativa constitui uma forte aposta no combate ao abandono.

A ação desenvolvida pela Escola, ainda que com alguns aspetos menos consolidados, tem proporcionado um impacto forte na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos. Os pontos fortes predominam na totalidade dos campos em análise, em resultado de práticas generalizadas e eficazes, o que justifica a classificação de **MUITO BOM**, no domínio Prestação do Serviço Educativo.

### 3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

#### LIDERANÇA

A diretora, que tomou posse em Agosto de 2011, está em fase de adaptação à realidade da Escola. No seu Plano de Intervenção, diagnosticou os pontos fortes e fracos, no relatório do 1.º ciclo de avaliação externa, e esquematizou uma série de ações, no sentido de dar resposta aos problemas e às potencialidades da ESMF.



O projeto educativo (PE), já com o seu prazo de vigência ultrapassado, não apresenta metas quantificáveis, embora se tenham definido metas de sucesso, no âmbito dos resultados académicos, para cada ano letivo, de acordo com o Programa Educação 2015. Para a elaboração do novo PE, está constituída uma equipa, que irá sustentar o seu trabalho numa *Framework*, que resultou da colaboração com uma empresa de consultadoria. Por sua vez, o plano anual de atividades está articulado com as metas do projeto educativo, apresenta a estimativa de custos e indica as fontes de financiamento de cada ação.

Existe uma grande vontade de ouvir as diferentes opiniões e de promover a união e a complementaridade de esforços. As lideranças intermédias são valorizadas. Houve a preocupação de auscultar os grupos de recrutamento antes da nomeação dos coordenadores de departamento. Após cada reunião, os coordenadores divulgam as informações aos membros do seu departamento, através das salas da plataforma *moodle* e do correio eletrónico. A diretora realiza reuniões sectoriais com os coordenadores das estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, numa estratégia de resolução de um dos pontos fracos, apontado no relatório de avaliação externa de 2007, relativo à comunicação interna.

A Escola tem uma imagem de considerável prestígio e uma boa implantação na região, sendo reconhecida pela comunidade pela exigência do seu ensino. A direção privilegia a cooperação com várias entidades, sobretudo com o município, as juntas de freguesia e algumas empresas e associações empresariais, visando a formação em contexto de trabalho, a concretização de projetos e a atribuição de prémios. Os parceiros estão implicados na criação das melhores condições para o sucesso de todos os alunos.

Refira-se a expectativa de o estabelecimento de ensino vir a cooperar com escolas estrangeiras, no âmbito do programa *Comenius*. No programa *Grundwig* e *Leonardo da Vinci*, já existe alguma experiência de participação, nomeadamente em estágios profissionais em França, na Alemanha e em Angola. De assinalar ainda, na área da eletrónica, a apresentação do “*Seguir o sol*”, com a construção de um modelo de cadeira de rodas, à qual foi adaptado um mecanismo de controlo motorizado, merecedor do 1.º lugar no concurso *Rock in Rio*, e algumas inovações ligadas ao “Centro de Desenvolvimento Tecnológico”.

### GESTÃO

Na gestão dos recursos, a diretora, elemento recente no estabelecimento educativo, procurou ter em conta as competências de cada profissional, na atribuição de tarefas. A distribuição do serviço docente é realizada segundo os critérios definidos pelo conselho pedagógico. Em face do horário de funcionamento da Escola, distribuído por três turnos, o pessoal não docente é gerido com alguma flexibilidade. Na ótica da direção, existe um *défice* de assistentes operacionais, devido à dimensão física dos espaços, tanto mais que na ausência de um trabalhador se torna difícil proceder à sua substituição. Os serviços administrativos, pioneiros na gestão por processos, correspondem às solicitações.

Realizam-se reuniões periódicas mensais com os responsáveis dos sectores, tendo-se assim conseguido minimizar o problema de falta de comunicação já antes abordado. Houve alguma formação para a realização de trabalho específico, designadamente no bufete, na papelaria/reprografia e na biblioteca.

A direção faz uma gestão adequada dos recursos materiais, estando a Escola bem apetrechada de equipamentos de eletrónica e de tecnologias de informação e comunicação (quadros interativos). Os laboratórios e os restantes espaços específicos têm material suficiente para as práticas experimentais. Sobressai a biblioteca/mediateca, com uma multiplicidade de soluções pedagógicas e uma dinâmica muito relevante.

O conselho geral propôs, para uma maior equidade nas aprendizagens e na gestão dos recursos financeiros, um número máximo de visitas de estudo (duas ou três) para o ensino regular, exceção feita à turma de turismo.

A ESMF resolveu bem a debilidade relativa à comunicação, tendo posto a funcionar circuitos eficazes, em particular, a plataforma *moodle* e a sua página *web*. O correio eletrónico, muito utilizado, tem sido uma ferramenta fundamental na partilha e na divulgação da informação. A página *on-line*, da responsabilidade do professor bibliotecário, apresenta conteúdos essenciais a toda a comunidade, podendo os encarregados de educação, os alunos e todos os visitantes acompanhar o quotidiano escolar.

#### AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA

Após a receção do relatório de Avaliação Externa de 2007, em que foram apontados alguns pontos fracos, foi contratualizada uma empresa para a monitorização e aplicação da Estrutura Comum de Avaliação (CAF - *Common Assessment Framework*) e para proceder à avaliação interna.

Em 2009-2010, foi constituída uma equipa de autoavaliação (nove elementos), em representação dos vários sectores, incluindo os alunos. À data, os encarregados de educação não integram a equipa por não ter sido eleita ainda a direção da Associação de Pais. Para uma maior recetividade da comunidade ao processo de autoavaliação, a equipa, que revela dinamismo, tem desencadeado diversos procedimentos, remetendo para a consultora o papel de «amigo crítico». Verifica-se, todavia, que esta entidade exterior não se tem limitado a relatar aspetos críticos e a pronunciar-se sobre os relatórios. Auxilia a equipa no tratamento dos dados dos inquéritos, aplicados a todo o universo, e faz alguma formação aos responsáveis, tendo, inclusivamente, gizado o plano de ação de melhoria.

A plataforma *moodle* foi utilizada para a recolha da informação e para a partilha dos resultados (só o questionário para os pais foi aplicado em papel). Na página *web* da Escola, encontra-se uma ligação à própria página da equipa, que contém informação sobre o modelo CAF e o relatório de autoavaliação de Agosto de 2011, bem como o Plano de Ação de Melhoria e o seu Relatório de Avaliação, de Setembro de 2011.

Este trabalho progressivo de autoavaliação tem permitido um conhecimento cada vez mais focado dos pontos fortes e das áreas prioritárias a desenvolver pela Escola, o que representa uma clara mais-valia, em termos da definição de estratégias mobilizadoras e da melhoria das práticas profissionais e do serviço educativo. Está em preparação uma *framework* de desenvolvimento pedagógico da organização escolar, em conjunto com a empresa, que contempla quatro indicadores (*avaliação das aprendizagens dos alunos; relação pedagógica com os alunos; estratégias de ensino/aprendizagem dos alunos/realização das atividades letivas; e recursos e instrumentos utilizados na sala de aula*).

Reconhece-se que a motivação da equipa de autoavaliação e o trabalho que tem realizado, conjugados com a participação de toda a comunidade educativa e, em especial, dos alunos, poderão ser considerados indicadores de progresso no funcionamento organizacional.

Em suma, prevalece uma maioria de pontos fortes nos campos em análise, fruto das ações positivas desenvolvidas. Ainda que se verifiquem alguns aspetos menos conseguidos, a organização revela capacidade de autorregulação e de melhoria, o que justifica a classificação de **BOM**, no domínio Liderança e Gestão.

## 4 – PONTOS FORTES E ÁREAS DE MELHORIA

A equipa de avaliação realça os seguintes pontos fortes no desempenho da Escola:

- Os resultados na disciplina de matemática, nos exames nacionais do ensino básico e do ensino secundário, acima do valor esperado;
- A valorização das potencialidades dos alunos, como estratégia de motivação e de coresponsabilização, através da exposição de trabalhos e da sua participação em concursos e em projetos, a diversos níveis, e da instituição dos Quadros de Valor e de Excelência;



- A forte capacidade de atração da Escola, evidenciada no reconhecimento da comunidade educativa, pelos bons resultados dos alunos e pelas práticas desenvolvidas;
- A criação de condições de sucesso, pela aplicação de medidas específicas e da implementação de estruturas de apoio, com reflexos na superação das dificuldades dos alunos;
- A regularidade da atividade experimental e as iniciativas na dimensão artística, na valorização das aprendizagens e da formação integral dos alunos;
- A gestão da biblioteca/mediateca, potenciadora do desenvolvimento pessoal e organizacional;
- A articulação entre os docentes, os serviços especializados de apoio e a equipa de saúde escolar, com efeitos no acompanhamento de proximidade dos alunos e na prevenção do abandono;
- O investimento em processos de autorregulação, promotores de ações melhoria com impacto em alguns domínios da Escola.

A equipa de avaliação entende que as áreas onde a Escola deve incidir prioritariamente os seus esforços para a melhoria são as seguintes:

- A análise dos resultados dos cursos profissionais e a reorientação de estratégias de apoio e de acompanhamento aos alunos para os incentivar a concluir os respetivos percursos formativos;
- O investimento nas práticas de articulação curricular, nomeadamente, na concretização da gestão vertical do currículo, entre o 3.º ciclo e o ensino secundário, e no decurso destes níveis de ensino;
- A rendibilização de todos os recursos educativos disponíveis na Escola, no apoio aos alunos com dificuldades e na atividade curricular.

A Equipa de Avaliação Externa:

Fernanda Lota, Carla Grenho e José Pedro Fernandes