

AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório
Escola Secundária
Fernão Mendes Pinto
ALMADA

13 e 14 mar.
2012

Delegação
Regional
de Lisboa e Vale do Tejo
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 Fernão Mendes Pinto – Almada**, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada nos dias **13 e 14 de março de 2012**. 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(s) no âmbito da **Avaliação Externa das Escolas 2011-2012** serão disponibilizados na [página da IGE](#).

2 – CARACTERIZAÇÃO DA ESCOLA

A Escola Secundária de Fernão Mendes Pinto localiza-se na freguesia do Pragal, concelho de Almada, distrito de Setúbal, e foi criada em 1965 como secção do liceu D. João de Castro, em Lisboa, para disponibilizar, localmente, o curso complementar dos liceus, que facultava o acesso direto às universidades.

Frequentam o estabelecimento 411 alunos no 3.º ciclo do ensino básico (17 turmas), 536 no ensino secundário regular (19 turmas), 60 nos cursos profissionais (quatro turmas), 34 formandos nos cursos de educação e formação (duas turmas) e 110 nos cursos de educação e formação de adultos (quatro turmas), num total de 1151.

A Escola é frequentada por 9% de alunos de outras nacionalidades. No que respeita à Ação Social Escolar, constata-se que 80% dos discentes não beneficiam de auxílios económicos. Dispõem de computador e internet em casa 60% dos alunos.

Exercem funções na organização educativa 134 professores, dos quais 75% pertencem aos quadros, o que indica um grau de estabilidade alto, e 73% lecionam há 10 ou mais anos, apontando para uma experiência profissional significativa. O pessoal não docente perfaz 34 trabalhadores, sendo que 65% destes têm 10 ou mais anos de serviço.

Os dados disponíveis indicam que, no ensino básico, 21% dos pais e encarregados de educação têm formação de nível superior e 39% secundário e superior, enquanto ao nível do ensino secundário as percentagens são de 20% e 40%, respetivamente. Quanto à sua ocupação profissional, 24% no ensino básico e 26% no ensino secundário exercem atividades de nível superior e intermédio.

No ano letivo de 2010-2011, ano para o qual há referentes nacionais calculados, no ensino básico, os valores das variáveis de contexto situam-se muito acima da mediana nacional para a percentagem de alunos do 9.º ano de escolaridade que não beneficiam de auxílios económicos, no âmbito da Ação Social Escolar, e acima daquela para os alunos de outras nacionalidades a frequentar o estabelecimento de ensino. Em relação à percentagem de pais e encarregados de educação com habilitação académica de nível secundário ou superior e com atividades profissionais de classificação superior e intermédia, estas situam-se abaixo da mediana nacional, tal como o número de alunos que possuem computador e internet. A percentagem de professores dos quadros encontra-se próxima da mediana nacional, tal como no ensino secundário, no qual a taxa de alunos sem auxílios económicos, no âmbito da Ação Social Escolar, é claramente superior à mediana nacional. Neste nível de ensino, as percentagens de pais e encarregados de educação que exercem funções de classificação superior e intermédia e com habilitações académicas de secundário ou mais encontram-se em linha com a mediana nacional. A taxa de alunos com computador e internet é, por sua vez, inferior àquela.

Estes dados remetem para um contexto socioeconómico, no geral, ligeiramente abaixo da mediana nacional, relativamente mais favorável no ensino secundário.

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 académicos são objeto de uma monitorização abrangente levada a cabo pelo *centro de estudos para a autoavaliação*. Os dados recolhidos e analisados abarcam, entre outros, as taxas de transição, a qualidade do sucesso, as classificações de exame e a comparação com o ano letivo anterior e com as médias nacionais. Além disso, são produzidas recomendações pertinentes que incidem em campos tão diversos como a constituição de turmas, a atribuição dos apoios educativos e o desenho de horários.

Aquela informação é também analisada nos diferentes órgãos/estruturas, onde são delineadas estratégias mais específicas de acordo com as situações diagnosticadas nas disciplinas/turmas. Os apoios educativos e as assessorias, por exemplo, são algumas das medidas definidas com vista à melhoria dos resultados. O conselho pedagógico dedica atenção a esta matéria, conferindo-lhe um lugar de destaque nas agendas das reuniões. Refira-se que a melhoria do sucesso educativo constitui um dos objetivos prioritários, consubstanciado no projeto educativo, facto que corrobora, também, a importância concedida a esta área.

Este quadro, que coloca os resultados académicos dos alunos no topo da agenda da organização educativa, tem contribuído, globalmente, para a sua evolução. As taxas globais de transição/conclusão, no ensino básico, são marcadas por oscilações, ainda que se assista a uma melhoria significativa, no ano letivo de 2010-2011, relativamente ao ano anterior. Efetivamente, naquele ano, ultrapassam-se as médias nacionais, situação que aponta para resultados mais positivos, de acordo com o contexto em que a Escola se insere. De salientar que no ano letivo de 2009-2010 a taxa de conclusão do 9.º ano se encontrava dentro do valor esperado.

No ensino secundário, as taxas globais de transição/conclusão apresentam uma evolução positiva, no triénio, aproximando-se, em 2010-2011, das médias nacionais e, portanto, de um padrão mais expectável dado o contexto da Escola, neste nível de ensino. Em 2009-2010, ainda que a taxa de conclusão do 12.º ano se situe aquém do valor esperado, esta apresenta uma evolução significativa, no triénio, aproximando-se gradualmente da média nacional. Naquele ano as médias das classificações finais das disciplinas de português e de matemática situam-se dentro do valor esperado.

No que diz respeito à avaliação externa, no ensino básico, os resultados obtidos nos exames de matemática regridem, ao longo do triénio, acompanhando, portanto, a tendência nacional. Ainda que, em 2010, aqueles se situem além do valor esperado, o decréscimo registado em 2011 coloca-os, neste ano, em valores menos positivos, tendo em conta o contexto. Em língua portuguesa, por sua vez, os resultados têm oscilado, naquele período, ficando, também, além do valor esperado, em 2010. Porém, em 2011, aqueles decaem significativamente, ficando abaixo das médias nacionais e, por conseguinte, atingindo índices menos favoráveis do que seria expectável para o estabelecimento de ensino.

No ensino secundário, os resultados alcançados nos exames das disciplinas de português e de matemática posicionam-se, na globalidade, acima das médias nacionais e, como tal, num intervalo expectável. Em biologia e geologia, ainda que se verifique uma evolução, no triénio, seguindo a tendência nacional, a média obtida em 2011 fica ligeiramente abaixo da nacional. Situação inversa se regista, naquele ano, na disciplina de física e química A.

As taxas de conclusão dos cursos de educação e formação atingem os 71% e 74%. Já entre os cursos profissionais se assinalam resultados menos satisfatórios, registando-se 55% de sucesso no único percurso concluído no triénio. Refira-se que esta oferta educativa é caracterizada por taxas de desistência que têm uma expressão relevante, constituindo, como tal, uma das áreas de melhoria a considerar.



No ensino básico, as taxas de abandono/desistência têm algum significado, apesar de se registar, em 2010-2011, uma melhoria relativamente ao ano letivo anterior, o mesmo acontecendo, ainda que de forma menos acentuada, no ensino secundário. Neste âmbito, é de destacar o projeto *Liga-te*, em parceria com a Liga de Amigos do Hospital Garcia de Orta, cuja dinâmica se centra no trabalho de uma equipa multidisciplinar que acompanha alunos e respetivas famílias e que está a ter um impacto positivo na prevenção/redução do abandono/absentismo, no ensino básico.

RESULTADOS SOCIAIS

À semelhança do que se verifica com os resultados académicos, a promoção da disciplina constitui outra das áreas de intervenção prioritária e tem suscitado uma elevada atenção no seio da organização educativa. Além de consubstanciar um objetivo estratégico do projeto educativo, tem merecido especial acompanhamento por alguns órgãos de topo, como o diretor e o conselho pedagógico, bem como pelo *centro de estudos para a autoavaliação*.

Reconhece-se, na generalidade, um ambiente educativo calmo, propício ao ensino e à aprendizagem. Não se registam situações graves de indisciplina, identificando-se, todavia, problemas mais persistentes em inícios de ciclo e junto de novos alunos no estabelecimento de ensino. Também em algumas turmas de cursos de educação e formação se conhecem casos mais perturbadores, mas tem havido um trabalho consistente na sua resolução. Neste âmbito, é de realçar o projeto inovador *A Sala* que procura utilizar a expressão dramática como estratégia de modelação de atitudes, tendo-se procedido a adaptações na sua matriz original decorrentes da avaliação do respetivo impacto.

Este ambiente é corroborado pela maioria dos docentes que considera, nos questionários aplicados, que o comportamento dos alunos é bom. Aliás, uma percentagem muito significativa dos trabalhadores docentes e não docentes julga que as situações de indisciplina são bem resolvidas, tal como a maioria dos pais e encarregados de educação. A diminuição do número de procedimentos disciplinares instaurados, bem como do número de medidas disciplinares sancionatórias aplicadas confirmam, igualmente, a relevância das ações tomadas, em particular a atuação célere dos diferentes responsáveis, onde não podem deixar de ser referidos os diretores de turma e os assistentes operacionais.

A Escola promove e valoriza a participação dos alunos nos diferentes órgãos/estruturas. Na generalidade, os representantes dos discentes desempenham as suas funções com qualidade, assumindo um papel muito ativo na resolução de vários problemas/situações e envolvendo, também, os seus colegas. É importante sublinhar que, no âmbito do processo de eleição dos delegados de turma, os alunos são convidados à apresentação de um programa e à realização das respetivas campanhas eleitorais, promovendo-se, portanto, a construção de lideranças responsáveis. A associação de estudantes detém, igualmente, um papel muito dinâmico e até proativo. De facto, esta estrutura é responsável pelo desenvolvimento autónomo de assembleias de delegados, espaços destinados, entre outros, à auscultação das preocupações dos elementos discentes, e tem-se empenhado na implementação de vários projetos. De realçar, ainda neste âmbito, o projeto *Mentorias*, modalidade de apoio entre pares, em fase experimental.

A promoção da cidadania assume, portanto, um lugar de charneira na ação do estabelecimento de ensino. A educação para a saúde é uma das vertentes mais exploradas através da realização de diversas atividades, onde se destacam, por exemplo, os colóquios/sessões de esclarecimentos sobre diversas temáticas. A educação para a solidariedade representa outra das áreas onde se aposta, designadamente pela dinamização de diversas campanhas de recolha de alimentos, vestuário e brinquedos, bem como pelo envolvimento dos alunos em iniciativas de voluntariado. O desenvolvimento de outros projetos como *Comércio Justo*, *Escola Mundo e Comenius – Borders* concorrem, da mesma forma, para a construção de percursos individuais de cidadania ativa.



RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE

O grau de satisfação da comunidade educativa é elevado, como demonstram os resultados alcançados nos questionários aplicados aos alunos, encarregados de educação e trabalhadores. Na verdade, verifica-se que um grande número de alunos assegura gostar da sua escola e uma percentagem elevada de pais e encarregados de educação gosta que os seus educandos a frequentem. No que concerne aos elementos docentes e não docentes, a quase totalidade gosta de trabalhar neste estabelecimento de ensino. De referir que estes resultados reforçam os obtidos nos questionários aplicados no âmbito do processo de autoavaliação.

Por outro lado, as entrevistas permitiram recolher evidências de que a Escola alcançou uma imagem muito favorável quanto à qualidade do seu ambiente, competência profissional dos trabalhadores, exigência, rigor e inclusão, o que tem tido efeitos positivos na sua capacidade de atração.

A Escola enaltece o êxito dos alunos, destacando-o publicamente e premiando os bons desempenhos através de ações relevantes, de que é exemplo a instituição dos quadros de mérito académico e do de mérito Fernão Mendes Pinto que distingue atitudes solidárias e cívicas e talentos. Os alunos são homenageados através da entrega de prémios e de diplomas em cerimónia solene.

A Escola tem contribuído para o desenvolvimento da comunidade envolvente, particularmente através da cedência de instalações para as atividades da universidade sénior de Almada e pela disponibilização de cursos de educação e formação de adultos, a fim de responder às necessidades locais. A organização educativa mantém uma forte abertura ao exterior, participando, por exemplo, na mostra de oferta educativa promovida pela autarquia e transportando para a comunidade várias atividades, em que um dos exemplos mais emblemáticos, na área do teatro, é *Alemão em Cena*.

A ação da escola tem produzido um impacto consistente e, em alguns casos, 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, em especial no âmbito dos resultados sociais e no reconhecimento público da atividade desenvolvida. Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **MUITO BOM** no domínio *Resultados*.

3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO

O planeamento das atividades letivas é concretizado, em grupo, pelos docentes que lecionam as mesmas disciplinas/anos, nomeadamente ao nível da elaboração das planificações de longo e médio prazo. De salientar que têm sido criadas condições para a promoção do trabalho em equipa, designadamente a disponibilização, nos horários dos professores, de tempos comuns aos elementos de cada departamento. Porém, registaram-se evidências que apontam para um trabalho colaborativo mais consolidado, por exemplo, entre os docentes de língua portuguesa e de matemática, em alguns anos de escolaridade. Refira-se que a troca de materiais pedagógicos é outra das práticas a assinalar, potenciada pela utilização das tecnologias da informação e comunicação.

O conselho de turma assume-se como o órgão nuclear da ação educativa. Verifica-se uma articulação concertada entre os docentes de cada turma na gestão dos processos educativos, materializada na conceção de um plano de intervenção, ajustado às características e aos problemas diagnosticados no seguimento da interpretação do perfil educacional dos alunos. Esta importância atribuída ao conselho de turma pressupunha, contudo, um trabalho mais evidente na dinamização de atividades interdisciplinares, com uma articulação clara entre os conteúdos das disciplinas, em especial no ensino

básico, o que não se verifica nos projetos curriculares de turma analisados, à exceção da realização de visitas de estudo. Ainda que se reconheçam outras iniciativas, tais resultam de ações, em geral, não estruturadas. A articulação com os estabelecimentos de ensino de origem dos alunos, sobretudo dos que vêm frequentar o 7.º ano, representa, também, outra das áreas a melhorar.

No âmbito do planeamento das atividades está explícita a contextualização do currículo. Conhecem-se várias iniciativas que apontam para a exploração de aspetos sociais e históricos, como as visitas de estudo ao Pragal e a Almada, no âmbito do estudo da expansão desta cidade, bem como de outros ligados ao meio ambiente, onde se enquadram a *visita de estudo ao Centro de Interpretação da Arriba Fóssil da Costa da Caparica*, e a atividade *Geologia no seu Laboratório Natural – a Arrábida*. Identificam-se, ainda, outras ações que traduzem, também, a abertura ao meio e o aproveitamento de recursos da comunidade: visitas ao Museu da Cidade, Casa Pargana, Teatro Azul, entre outros.

A biblioteca escolar desempenha um papel fundamental no apoio ao desenvolvimento do currículo. O plano anual congrega, na verdade, um conjunto significativo de atividades que o demonstram, nomeadamente a organização de bibliografia e *webgrafia* de apoio ao curso profissional de turismo, o apoio à leitura na sala de aula e a organização de materiais de suporte à formação cívica no 10.º ano.

PRÁTICAS DE ENSINO

O estabelecimento de ensino desenvolve práticas de ensino que propiciam aprendizagens estimulantes. Merecem destaque, por exemplo, as implementadas na disciplina de língua alemã. A instituição educativa integra o projeto Escolas Piloto de Alemão, numa parceria com o Goethe Institut, proporcionando experiências linguísticas vivas através do contacto com falantes nativos e documentos autênticos, entre outras.

O recurso a metodologias ativas e experimentais está generalizado nas várias disciplinas. De facto, os alunos realizam debates, dramatizações, trabalhos de pesquisa, de projeto, individualmente, em pares ou em grupo. A realização sistemática de aulas em laboratório e a produção de relatórios, que ocorre sobretudo no ensino secundário, contribuem para a promoção das competências científicas, bem como as saídas de campo e a concretização de projetos como o *Laboratório Aberto* e *Acompanhamento dos Alunos por Jovens Investigadores* e de eventos como *as Aulas Abertas* sobre temáticas ambientais, entre outras. A realização de saídas de campo como as contempladas à Praia das Avencas, à Serra de Candeeiros e as visitas de estudo ao Centro Ciência Viva de Coimbra, à barragem do Alqueva, à Central Fotovoltaica da Amareleja, a fábricas, a empresas, a superfícies comerciais, contribuem, igualmente, para o desenvolvimento da literacia científica e das competências profissionais.

A Escola assegura um sistema de apoio adequado aos alunos com necessidades educativas especiais. Constata-se uma boa articulação entre a docente de educação especial, a psicóloga, a direção, os diretores de turma, os docentes e os pais e encarregados de educação, que propicia o desenvolvimento académico, pessoal e socioemocional daqueles discentes. Destaca-se a parceria com o Centro de Recursos para a Inclusão da Cercisa (Cooperativa de Educação e Reabilitação de Cidadãos do Seixal e Almada) que disponibiliza uma psicóloga para avaliação psicológica e acompanhamento dos alunos referenciados. Em relação aos alunos abrangidos por um plano individual de transição para a vida adulta, verifica-se que tem havido uma limitação nas oportunidades disponibilizadas para o desenvolvimento das suas competências vocacionais, uma vez que se circunscrevem aos serviços existentes no espaço escolar, o que poderá empobrecer a sua estimulação e interação.

Para além da oferta do curso científico-humanístico de artes, promovem-se iniciativas relevantes e de grande aceitação na área artística, tais como os projetos *Artes e Partes*, *Fernão Desenhador*, o clube de fotografia e o núcleo de teatro, que alcançam visibilidade na comunidade. A própria oferta educativa no 3.º ciclo do ensino básico, contemplando disciplinas como oficina de dança e oficina de arte, design e multimédia, confirma, também, a valorização da dimensão artística do currículo. As práticas com

recurso às tecnologias da informação e comunicação estão difundidas, principalmente no que respeita ao uso do computador em sala de aula e do correio eletrónico institucional, tendo, contudo, menos expressão a utilização da plataforma *moodle*. Destaque, neste contexto, para o projeto de ensino-aprendizagem da língua francesa *Oficina On-line*.

A supervisão da prática letiva em sala de aula como forma de desenvolvimento profissional dos docentes não se encontra instituída, ainda que tenha acontecido de forma expressiva na avaliação de desempenho. Pontualmente, verificam-se situações em que a assistência a aulas surge num contexto colaborativo entre pares, nomeadamente nas disciplinas de matemática e de educação física.

MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO ENSINO E DAS APRENDIZAGENS

O projeto curricular de escola define aspetos essenciais relativos à política de avaliação das aprendizagens em vigor no estabelecimento de ensino. De entre eles, pela sua relevância, destaca-se a elaboração de protocolos de avaliação entre professores/alunos e encarregados de educação/escola que focam, de forma muito clara, os papéis de cada um daqueles elementos no âmbito deste processo. A avaliação das aprendizagens pauta-se, ainda, por uma utilização diversificada de instrumentos de avaliação. Recolheram-se evidências que traduzem, em várias disciplinas, para além dos tradicionais testes, o uso de relatórios, mapas de conceitos, trabalhos de pesquisa, relatórios de visitas de estudo, portefólios, diários de bordo, apresentações orais, por exemplo, tarefas que suscitam a mobilização e integração de saberes.

Ainda que algumas das planificações analisadas não o demonstrem claramente, as entrevistas confirmaram, em vários casos, práticas de avaliação formativa, onde os alunos são frequentemente informados do seu estágio relativamente às aprendizagens a efetuar. A realização de atividades de auto e heteroavaliação, para além de um momento mais formal, no final de cada período, é outro dos aspetos a salientar.

A Escola concede também atenção às questões da validade e fiabilidade da avaliação. Regista-se, em várias disciplinas, a utilização do mesmo instrumento, concebido em conjunto, e, noutras, quando tal não acontece, a sua construção tendo por base uma matriz comum. A adesão aos testes intermédios, na generalidade das disciplinas, concorre, igualmente, para a garantia daqueles princípios.

O estabelecimento de ensino presta uma informação adequada aos alunos e respetivos encarregados de educação, no âmbito deste processo. A maioria destes elementos, nos questionários aplicados, reconhece que a Escola fornece informação suficiente sobre as atividades e aprendizagens dos seus educandos. Refira-se ainda que os critérios de avaliação se encontram disponíveis na página *web*, valorizando-se, assim, o princípio da transparência. Apesar disso, aqueles estão essencialmente orientados para o processo de classificação dos alunos.

Identificam-se também práticas de monitorização do ensino e das aprendizagens que garantem a regulação destes processos e, conseqüentemente, se for caso disso, a alteração das estratégias delineadas. As planificações, por exemplo, são objeto de acompanhamento pelos responsáveis de disciplina. Os conselhos de turma procedem à atualização das áreas do perfil da turma, em função da informação recolhida e, nessa sequência, avaliam a eficácia dos planos de intervenção delineados. A análise das taxas de sucesso dos alunos com planos de recuperação revela, no geral, a eficácia das medidas adotadas, sobretudo no 9.º ano de escolaridade. De destacar, o facto de aquelas terem evoluído em 2010-2011, relativamente ao ano letivo anterior. Os apoios educativos prestados aos alunos com dificuldades de aprendizagem não têm sido, contudo, objeto de avaliação da sua eficácia.

A Escola presta um serviço educativo de grande qualidade onde sobressaem práticas de ensino estimulantes e se evidencia o papel central dos conselhos de turma na gestão dos processos educativos. Há um predomínio dos pontos fortes na totalidade dos campos em análise, em resultado de práticas



organizacionais generalizadas e eficazes, o que justifica a atribuição da classificação de **MUITO BOM** no domínio *Prestação de serviço educativo*.

3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

LIDERANÇA

A direção revela visão, estratégia e capacidade para mobilizar a comunidade educativa e definir uma cultura organizacional. Perpassa a ideia de que aquela é forte, dialogante, promotora do estabelecimento de lideranças intermédias eficazes, construtora de consensos, cuja ação extravasa a própria Escola. Em consequência, vive-se um clima de confiança, sem conflitos relevantes e com reflexos positivos na satisfação dos trabalhadores. Este quadro relacional é impulsionador de uma grande abertura à comunidade. As parcerias existentes encontram-se cimentadas e incluem variadas instituições, designadamente a Câmara Municipal de Almada, a Junta de Freguesia do Pragal, o Centro de Saúde, entidades empresariais, instituições de ensino superior e de solidariedade social, entre outras, que concorrem para a valorização das aprendizagens e para a formação integral dos alunos, nomeadamente dos que frequentam os cursos profissionalizantes.

A manutenção e o desenvolvimento do sentido de pertença e de identificação com a Escola constituem um objetivo da organização. Projetam-se ações que visam a sua concretização, tais como as que decorrem na Semana do Patrono, no âmbito do Desporto Escolar, em especial no Gimno Fernão, nas exposições abertas à comunidade (*Fernão Artes na Galeria Imargem*, por exemplo), no envolvimento de ex-alunos em vários eventos e na homenagem a docentes aposentados, que promovem, no seu todo, o orgulho coletivo de se ser “Um Fernão”.

Os decisores, de acordo com as suas responsabilidades, orientam o planeamento da ação educativa para os resultados e pautam o seu trabalho pelo principal documento estruturante que define áreas de intervenção, objetivos e estratégias, cujo impacto é aferido por indicadores de medida. Além disso, há a assinalar ainda a coerência entre os documentos estruturantes, nomeadamente entre o projeto educativo e o plano anual de atividades, o que facilita a avaliação da concretização daquele.

O relacionamento entre a direção e o conselho geral rege-se pelo diálogo e cooperação. Este órgão tem executado de forma empenhada o acompanhamento e avaliação do projeto educativo. Proceda à análise do plano anual de atividades e acompanha o processo de autoavaliação. Em todo este trabalho são feitas propostas de melhoria que, globalmente, são atendidas e implementadas.

GESTÃO

O diretor e a sua equipa procedem a uma gestão eficaz dos recursos humanos, rentabilizando as competências pessoais e profissionais do seu pessoal. Vários exemplos demonstram, efetivamente, a valorização da experiência/formação na afetação dos docentes a determinados projetos/funções. O mesmo cuidado é posto na distribuição de serviço do pessoal não docente, potenciando-se o conteúdo funcional dos assistentes operacionais e implicando, em determinadas funções, nomeadamente na biblioteca escolar e no bufete, aqueles que têm preparações específicas. De referir, pelo efeito positivo, a existência de uma prática de gestão partilhada que assenta numa efetiva autonomia no exercício das funções de coordenação dos assistentes técnicos e operacionais

A direção planifica de acordo com os critérios definidos para a constituição de turmas, elaboração de horários de alunos e docentes, afetação de apoios e tutorias, numa lógica de primazia dos aspetos pedagógicos. A distribuição do serviço docente e, em particular o cargo de direção de turma, encontra-se submetido ao princípio da continuidade.

O desenvolvimento profissional dos trabalhadores é um ponto-chave na gestão. Recolheram-se evidências que apontam para a concretização de formação em áreas estratégicas da organização, nomeadamente no processo de compras públicas, na utilização de aplicações informáticas e sobre o modelo de autoavaliação *CAF- Common Assessment Framework*, e de outras, promovidas internamente, maximizando-se, assim, os recursos humanos existentes. As necessidades elencadas para o pessoal docente integram um plano de desenvolvimento profissional e são ainda satisfeitas pelos centros de formação de Almada, pelas associações profissionais, universidades, entre outras, nomeadamente no campo das didáticas específicas, tecnologias de informação e comunicação e organização institucional. Porém, a formação destinada aos assistentes técnicos e operacionais não é objeto de um plano específico. Destaque, também, para a preparação de um encontro sobre educação, a realizar em Maio, evidência de que a Escola se mobiliza para a reflexão e aperfeiçoamento. Os próprios elementos da direção têm apostado significativamente na sua atualização/formação.

Os circuitos de informação e de comunicação interna e externa mostram-se, no seu conjunto, eficazes. Na realidade, verifica-se que a maioria dos trabalhadores concorda/concorda totalmente que a informação circula bem na escola. A página *web* institucional constitui-se como um bom canal de divulgação de iniciativas, eventos e trabalhos, junto da comunidade local, nacional e internacional e consagra-se como um espaço privilegiado de construção da história e identidade da Escola.

De destacar, também, a boa gestão dos espaços físicos. As extensas áreas arborizadas do estabelecimento de ensino, em contraste com o betão circundante, tornam-no num espaço bastante aprazível.

AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA

A Escola desenvolve práticas de autoavaliação bem estruturadas e que evidenciam um conhecimento claro e profundo do seu papel para a evolução e aperfeiçoamento da organização educativa. Em primeiro lugar, é importante frisar que o *centro de estudos para a autoavaliação*, estrutura responsável pela condução do processo, é coordenado por uma docente experiente, com formação específica em avaliação em educação. Além disso, a equipa delineou um projeto de autoavaliação próprio que contempla os diversos campos onde pretende incidir a sua ação, de modo à obtenção de uma *Escola Eficaz*.

A estratégia desta equipa tem-se centrado na recolha de informação respeitante aos resultados académicos, onde sobressai um trabalho muito completo que tem permitido um conhecimento dos desempenhos dos alunos e, nessa linha, da produção de recomendações com vista à sua melhoria. Merecem especial destaque, também, dois estudos efetuados: um intitulado *Processo de Ensino Aprendizagem na Ótica dos Alunos* e outro *As Representações Sociais dos Professores*. Ainda que daqui não tenha resultado a elaboração de planos de melhoria, algumas iniciativas desencadeadas tiveram impacto na gestão dos casos de indisciplina, por exemplo.

O *centro de estudos para a autoavaliação* foi ainda responsável pela implementação do modelo *CAF - Common Assessment Framework*, em 2010-2011, que contou com o apoio de uma instituição do ensino superior. Deste trabalho resultou um relatório com outra informação de diagnóstico organizacional e, na sua sequência, foram implementados planos de melhoria nas áreas consideradas mais débeis. Trata-se de mais uma evidência de que há efetivamente coerência entre a autoavaliação e a ação para a melhoria. Importa sublinhar que este trabalho suscitou dentro da equipa um processo reflexivo em torno da sua eficácia, o que demonstra que há inclusivamente regulação da autoavaliação e que se conhece muito bem qual o rumo a seguir e aquele que melhor se adequa à organização escolar.

A Avaliação Externa, realizada em 2008, constituiu-se, igualmente, como uma oportunidade de melhoria. Uma análise dos pontos fracos então identificados demonstra-nos que a Escola investiu na sua superação e aproveitou, também, as oportunidades assinaladas.



Ainda que se assista a uma participação de todos os elementos da comunidade em algumas fases do processo, a equipa de avaliação é apenas constituída por elementos docentes. Além disso, os pais e encarregados de educação e o pessoal não docente não têm tido muito protagonismo neste processo. Esta representa, portanto, uma das áreas a melhorar, bem como a articulação com outros nichos de autoavaliação, como o da biblioteca escolar, por exemplo.

A Escola é gerida por uma liderança forte que desenvolve práticas de gestão eficazes e autorregula o desempenho organizacional. Verifica-se o predomínio de pontos fortes na totalidade dos campos em análise, pelo que a classificação deste domínio é de **MUITO BOM**.

4 – PONTOS FORTES E ÁREAS DE MELHORIA

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

- A valorização da participação dos alunos nos processos de decisão, promovendo-se a construção de percursos individuais de cidadania ativa.
- O reconhecimento público da ação da Escola, o que potencia a sua capacidade de atração.
- O trabalho dos conselhos de turma e dos respetivos diretores, em especial no planeamento de planos de intervenção ajustados aos problemas/dificuldades das turmas.
- O desenvolvimento de práticas ativas e experimentais, bem como a implementação de atividades/projetos que proporcionam aprendizagens estimulantes, com impacto no sucesso educativo dos alunos.
- O perfil da liderança, que partilha decisões, delega responsabilidades, mobiliza a comunidade e orienta a sua ação para os resultados, contribuindo para a criação de uma cultura organizacional.
- A concretização de práticas de gestão centradas na valorização dos recursos humanos, assentes na dimensão pedagógica e sustentadas em práticas de autoavaliação relevantes.

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

- As estratégias destinadas à melhoria dos resultados nas disciplinas onde se registam níveis mais baixos de sucesso;
- As ações para prevenir o abandono/desistência, em especial nos cursos profissionais, de modo a melhorar o sucesso educativo.
- A articulação interdisciplinar com o objetivo de se promover processos educativos menos compartimentados.
- A articulação com os estabelecimentos de origem dos alunos, a fim de se garantir maior sequencialidade das aprendizagens e facilitar a integração daqueles.
- A supervisão da atividade letiva em sala de aula, enquanto estratégia destinada ao desenvolvimento profissional dos docentes.

A Equipa de Avaliação Externa: Cândido Varela de Freitas, Rui Castanheira, Silvina Pimentel