

## **Avaliação Externa das Escolas** **Relatório de escola**

**Escola Secundária com 3.º Ciclo**  
**Dr. José Afonso**  
**SEIXAL**

**Delegação Regional de Lisboa e Vale do Tejo da IGE**

**Datas da visita: 10 e 11 de Fevereiro de 2009**

## I - INTRODUÇÃO

A Lei n.º 31/2002, de 20 de Dezembro, aprovou o sistema de avaliação dos estabelecimentos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, definindo orientações gerais para a auto-avaliação e para a avaliação externa. Por sua vez, o programa do XVII Governo Constitucional estabeleceu o lançamento de um «programa nacional de avaliação das escolas básicas e secundárias que considere as dimensões fundamentais do seu trabalho».

Após a realização de uma fase piloto, da responsabilidade de um Grupo de Trabalho (Despacho conjunto n.º 370/2006, de 3 de Maio), a Senhora Ministra da Educação incumbiu a Inspeção-Geral da Educação (IGE) de acolher e dar continuidade ao processo de avaliação externa das escolas. Neste sentido, apoiando-se no modelo construído e na experiência adquirida durante a fase-piloto, a IGE está a desenvolver esta actividade, entretanto consignada como sua competência no Decreto Regulamentar n.º 81-B/2007, de 31 de Julho.

O presente relatório expressa os resultados da avaliação externa da **Escola Secundária com 3.º Ciclo Dr. José Afonso** realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efectuada nos dias **10 e 11 de Fevereiro de 2009**.

Os capítulos do relatório — Caracterização da Escola, Conclusões da Avaliação por Domínio, Avaliação por Factor e Considerações Finais — decorrem da análise dos documentos fundamentais da Escola, da sua apresentação e da realização de entrevistas em painel.

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

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

O texto integral deste relatório, bem como um eventual contraditório apresentado pela Escola, encontra-se disponível no sítio da IGE em: [www.ige.min-edu.pt](http://www.ige.min-edu.pt)

### Escala de avaliação

#### Níveis de classificação dos cinco domínios

**MUITO BOM** – Predominam os pontos fortes, evidenciando uma regulação sistemática, com base em procedimentos explícitos, generalizados e eficazes. Apesar de alguns aspectos menos conseguidos, a organização mobiliza-se para o aperfeiçoamento contínuo e a sua acção tem proporcionado um impacto muito forte na melhoria dos resultados dos alunos.

**BOM** – A escola revela bastantes pontos fortes decorrentes de uma acção intencional e frequente, com base em procedimentos explícitos e eficazes. As actuações positivas são a norma, mas decorrem muitas vezes do empenho e da iniciativa individuais. As acções desenvolvidas têm proporcionado um impacto forte na melhoria dos resultados dos alunos.

**SUFICIENTE** – Os pontos fortes e os pontos fracos equilibram-se, revelando uma acção com alguns aspectos positivos, mas pouco explícita e sistemática. As acções de aperfeiçoamento são pouco consistentes ao longo do tempo e envolvem áreas limitadas da escola. No entanto, essas acções têm um impacto positivo na melhoria dos resultados dos alunos.

**INSUFICIENTE** – Os pontos fracos sobrepõem-se aos pontos fortes. A escola não demonstra uma prática coerente e não desenvolve suficientes acções positivas e coesas. A capacidade interna de melhoria é reduzida, podendo existir alguns aspectos positivos, mas pouco relevantes para o desempenho global. As acções desenvolvidas têm proporcionado um impacto limitado na melhoria dos resultados dos alunos.

## II - CARACTERIZAÇÃO DA ESCOLA

A Escola Secundária com 3.º Ciclo do Ensino Básico Dr. José Afonso fica situada na freguesia de Arrentela, concelho do Seixal. No presente ano lectivo, é frequentada por 1346 alunos, distribuídos por 49 turmas. Destas, 15 são do 3.º Ciclo, com 486 alunos (26 em regime nocturno), e 34 do Ensino Secundário, com 858 alunos (198 em regime nocturno).

A Escola oferece, no regime diurno, o 3.º Ciclo do Ensino Básico, as turmas de Percursos Curriculares Alternativos, os Cursos de Educação e Formação (que conferem, para além da qualificação profissional, a certificação do 9.º e do 12.º ano) e o Ensino Secundário (Cursos Científico-Humanísticos, Tecnológicos e Profissionais). No regime nocturno existem os Cursos de Educação e Formação de Adultos de nível básico e o Ensino Secundário Recorrente por módulos capitalizáveis de Cursos Científico-Humanísticos.

No que diz respeito à diversidade cultural, verifica-se que 14% dos alunos são oriundos de outros países, designadamente de S. Tomé e Príncipe e Cabo Verde, que têm vindo a optar, sobretudo, por percursos curriculares alternativos e pelo regime nocturno.

No último triénio tem havido um número crescente de alunos que beneficiam de auxílios económicos, no âmbito da Acção Social Escolar. No presente ano lectivo, estão abrangidos por este apoio 20,7% dos alunos, pertencendo, maioritariamente, ao 3.º Ciclo. A maioria das famílias trabalha no sector terciário.

O corpo docente é constituído por 149 professores, 75% do quadro de escola, 10,3% do quadro de zona pedagógica e 14,7% são contratados. A sua idade situa-se, maioritariamente, entre os 40 e os 50 anos.

Exercem ainda funções na Escola 10 assistentes técnicos, 35 assistentes operacionais e um psicólogo.

## III - CONCLUSÕES DA AVALIAÇÃO POR DOMÍNIO

### 1. RESULTADOS

SUFICIENTE

O tratamento estatístico dos resultados académicos tem vindo a ser feito ao longo dos últimos anos e a análise destes é realizada, especialmente, nos conselhos de turma, nos departamentos curriculares e nos grupos disciplinares. A comparação dos resultados da Escola com os de outras escolas, e dos resultados da sua avaliação interna final com os da avaliação externa, não constitui uma prática sistemática na Escola.

Os resultados académicos apresentaram uma evolução desigual no biénio 2006-2008, tendo-se verificado um aumento das taxas de transição em cada ano de escolaridade do 3.º Ciclo do Ensino Básico e nos 10.º e 12.º anos de escolaridade dos cursos tecnológicos, e um decréscimo da taxa de transição em todos os anos dos cursos científico-humanísticos e no 11.º ano dos cursos tecnológicos. As classificações das provas de exame do 9.º ano de Língua Portuguesa e de Matemática, ao nível de Escola, acompanharam as classificações nacionais, ao longo do triénio, registando-se, contudo, uma evolução negativa em 2008. A diferença entre os resultados nos exames de 12.º ano, ao nível de Escola e nacionais, nas disciplinas de Português e de Matemática, apesar de negativa, tem diminuído.

Os documentos orientadores da acção educativa não são do conhecimento da generalidade dos alunos. Constatou-se ser reduzida a participação dos alunos na programação das actividades da Escola.

Os alunos identificam-se com a Escola e têm um comportamento disciplinado, o que contribui para o ambiente agradável e seguro que se vive no espaço escolar.

A falta de informação sobre o posterior percurso académico e profissional dos alunos não permite avaliar melhor o impacto das aprendizagens.

## 2. PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

BOM

A articulação e a sequencialidade do processo de ensino/aprendizagem restringem-se, sobretudo, às planificações conjuntas, à elaboração dos projectos curriculares de turma do 3.º Ciclo e aos balanços periódicos que permitem a monitorização da leccionação dos conteúdos curriculares.

A monitorização da prática lectiva dos professores é realizada com base no trabalho cooperativo de planificação, de definição de critérios de avaliação e de elaboração de matrizes comuns, mais em sede do grupo disciplinar do que em departamento curricular, nomeadamente aquando da elaboração/reformulação dos projectos curriculares de turma. Os alunos com dificuldades de aprendizagem dispõem de apoio pedagógico, tutorias e várias actividades de enriquecimento do currículo. O Serviço de Psicologia e Orientação desenvolve a sua actividade na área da orientação escolar e profissional e do apoio psicopedagógico.

Salientam-se positivamente, pelo nível de adesão e de participação dos alunos, as actividades de enriquecimento do currículo desenvolvidas nos clubes, como o de Teatro, nos projectos, como o Laboratório de Matemática ou o “Superturmas” e na Educação para a Saúde.

## 3. ORGANIZAÇÃO E GESTÃO ESCOLAR

BOM

Embora uma parte dos actores já esteja, de algum modo, mobilizada para a concretização dos objectivos definidos no Projecto Educativo, não é, ainda, evidente que aquele documento tenha servido de suporte à construção do Plano Anual de Actividades. A organização e gestão escolares ainda não assentam, de forma sistemática e coerente, em acções articuladas e sustentadas em princípios de co-responsabilização de todos os parceiros educativos.

A direcção executiva da Escola tem conhecimento das competências pessoais e profissionais do pessoal docente e não docente e teve-as em conta na distribuição do serviço. Salienta-se positivamente a dinâmica de formação implementada no Departamento de Matemática e Ciências Experimentais que promove círculos de estudos, desde há vários anos. A gestão do pessoal auxiliar está afectada pela escassez de recursos humanos, porquanto há a necessidade de garantir o funcionamento de três turnos e dar uma resposta adequada ao volume e à diversidade dos serviços que a Escola oferece.

A integração do pessoal docente e não docente é uma prioridade da direcção executiva, que é acompanhada pelos restantes elementos da Escola.

A Biblioteca Escolar/Centro de Recursos Educativos e os laboratórios de informática e das ciências experimentais assumem-se como espaços de excelência aos olhos dos alunos e docentes, evidenciando o seu apetrechamento e manutenção um forte investimento da Escola.

A participação dos pais e encarregados de educação ocorre em reuniões de final de período e no contacto individual com o Director de Turma, bem como em iniciativas promovidas pela Associação de Pais e Encarregados de Educação destinadas a envolve-los na vida da Escola. Pais e Encarregados de Educação, instituições locais e autarquias têm sido encarados como recursos fundamentais na procura de soluções para os problemas dos alunos e da Escola.

Existe uma política de integração e de inclusão de todos os alunos na vida da Escola e de equidade e justiça que transparece, sobretudo, na variedade da oferta formativa e na resolução de problemas sociais e disciplinares.

#### 4. LIDERANÇA

SUFICIENTE

O Projecto Educativo está orientado para três áreas que a Escola estabeleceu como prioritárias. Contudo, a não caracterização do ponto de partida, a inexistência de calendarização dos objectivos e a ausência de princípios de mensurabilidade dos resultados esperados, dificulta a sua monitorização, compromete a sua operacionalização, coloca a sua avaliação num campo de subjectividade muito elevada, limitando o seu valor como instrumento de gestão.

Os responsáveis da Escola, bem como os restantes elementos da comunidade escolar, sentem-se motivados para o desempenho das suas funções. A natureza de alguns projectos e actividades, sobretudo os relacionados com alunos com necessidades educativas especiais, e a diversidade da oferta educativa, constitui um desafio e uma motivação acrescida. A Escola revela abertura à participação em projectos inovadores, quer sejam propostos por entidades externas quer sejam da sua própria iniciativa. No entanto, não soube rentabilizar a página *Web* da Escola nem a oportunidade oferecida por dois quadros interactivos.

#### 5. CAPACIDADE DE AUTO-REGULAÇÃO E MELHORIA DA ESCOLA

INSUFICIENTE

A auto-avaliação tem incidido mais na recolha e tratamento estatístico dos resultados académicos dos alunos, preparados, de forma regular, para serem analisados ao nível dos diferentes órgãos de administração e gestão. No ano lectivo 2008/2009, a auto-avaliação surgiu, como projecto mais formalizado, com a constituição de um grupo de trabalho. Este processo não foi entendido como uma necessidade, como um instrumento de melhoria, por parte da direcção executiva, mas sim para dar resposta à avaliação externa.

O grupo de trabalho tem consciência que o processo ainda se encontra numa fase inicial, que é necessário alargá-lo a outras áreas e dar-lhe continuidade. Contudo, o mesmo só terá sustentabilidade se for entendido como uma ferramenta estratégica de planeamento e de acção.

### IV - AVALIAÇÃO POR FACTOR

#### 1. RESULTADOS

##### 1.1 SUCESSO ACADÉMICO

A taxa de conclusão no 3.º Ciclo, no ano lectivo de 2007/2008, foi de 84,7%. As taxas de transição dos 7.º e 8.º anos de escolaridade situaram-se em 79,9% e 82,5%, respectivamente. As taxas de transição dos alunos que frequentaram turmas de Percursos Curriculares Alternativos e de Cursos de Educação Formação sofreram uma descida, nos dois últimos anos lectivos, de 22,2% e 9,6%, respectivamente. As classificações das provas de exame do 9.º ano de Língua Portuguesa (LP) e de Matemática (Mat.) acompanharam as classificações nacionais, em 2006 e em 2007, com diferenças de, respectivamente, -0,1 e -0,2. Já no ano de 2008, essa diferença aumentou para -0,3 em LP e -0,5 em Mat.

Nos Cursos Científico-Humanísticos e Tecnológicos, nos dois últimos anos lectivos, a taxa de transição, por ano de escolaridade, tem-se caracterizado por um decréscimo que varia entre os 5% e os 15%, com a excepção dos 10.º e 12.º anos dos Cursos Tecnológicos, que registaram subidas de 23% e 10%, respectivamente. Nas provas de exame de 12.º ano, na disciplina de Português, registaram-se oscilações, no último triénio - 9,0, 10,6 e 10,0 valores; em Matemática verificou-se uma subida notória de 4,5, 7,7 e 13,2 valores; em História e Desenho A, considerando o último biénio, registaram-se

descidas acentuadas de 3,2 e 7,0 valores, respectivamente. Em todas as disciplinas sujeitas a exame, no Ensino Secundário, as classificações médias da Escola são sempre inferiores às médias nacionais.

No que concerne aos resultados académicos dos alunos em regime nocturno, dos 12 alunos inscritos em 2007/08 no 3.º Ciclo do Ensino Recorrente, a totalidade encontrava-se em processo de avaliação, bem como 63,8% dos 47 formandos do Curso Educação e Formação de Adultos (EFA), tendo os restantes 36,2% abandonado. Dos 167 alunos inscritos em 2007/08, no Ensino Secundário Recorrente, por módulos, 12,0% concluíram, 57,5% encontram-se em processo de avaliação e 30,5% abandonaram.

No último biénio – 2006/2008, no 3.º Ciclo do Ensino Básico regular diurno, a taxa de abandono escolar desceu 0,4%, situando-se em 2,5% em 2008; no Ensino Secundário regular diurno, a taxa de desistência subiu 1,6%, fixando-se em 8,4%, em 2008. Verificou-se uma subida na taxa de abandono, em igual período, nos Cursos de Educação e Formação, de 8,5% no 3.º Ciclo do Ensino Básico e de 4,6% no Ensino Secundário, registando valores de 18,3% e de 15,4%, respectivamente.

A análise dos resultados escolares é prática ao nível dos conselhos de turma, departamentos curriculares e grupos disciplinares, sendo os alunos que apresentam maiores dificuldades de aprendizagem devidamente encaminhados para os apoios e para as tutorias. As turmas mais problemáticas, em termos disciplinares ou de aprendizagem, são normalmente atribuídas aos docentes mais experientes, uma das medidas que a Escola adopta para contrariar os resultados académicos menos positivos.

Constata-se, no ensino básico regular, que o Inglês é a disciplina com mais insucesso escolar. De acordo com a direcção executiva e o coordenador do Departamento das Línguas, tal ocorre porque um número significativo de alunos é oriundo de Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa, sem a frequência anterior da disciplina.

---

## 1.2 PARTICIPAÇÃO E DESENVOLVIMENTO CÍVICO

O Projecto Educativo e o Plano Anual de Actividades não são do conhecimento dos alunos, apesar de estarem publicados na página *web*, onde também consta o Regulamento Interno. Este último documento foi distribuído aos alunos e aos pais e encarregados de educação. Não se recolheram evidências da participação dos alunos na programação das actividades da Escola, nem a Associação de Estudantes, eleita em Dezembro de 2008, foi ainda recebida pelo Conselho Executivo, para apresentação do seu programa de acção.

O reconhecimento do mérito cívico dos alunos, enquanto forma de valorizar e estimular comportamentos responsáveis e solidários, tem sido prática da Escola. Todavia, os alunos desconhecem os critérios para a atribuição destes prémios, tendo os docentes revelado ser necessário aprofundar a reflexão sobre esta prática.

Os directores de turma acompanham o cumprimento das normas inscritas no RI e sensibilizam os alunos para a adopção de regras de convivência e respeito mútuo, no âmbito da área curricular não disciplinar de Formação Cívica. Para o desenvolvimento do espírito da solidariedade e da cidadania, a Escola implementou os Clubes “Mãos Limpas” e do Ambiente.

---

## 1.3 COMPORTAMENTO E DISCIPLINA

Os alunos demonstraram conhecer as regras de funcionamento da Escola. Esta é referenciada pela comunidade educativa como sendo segura, tendo o número de procedimentos disciplinares, instaurados em 2007/08 (48), sido inferior aos instaurados em 2006/07 (117).

A diminuição da indisciplina deve-se, em parte, à criação do Gabinete de Apoio ao Aluno. Os alunos que se encontram a perturbar o bom funcionamento das aulas, são conduzidos a esse espaço, para reflectirem sobre a falta cometida e executam a tarefa proposta pelo professor, que consta na Ficha de Ocorrência.



## 1.4 VALORIZAÇÃO E IMPACTO DAS APRENDIZAGENS

A Escola está atenta aos casos de desistência e de abandono escolares, pelo que implementou algumas ofertas educativas/formativas direccionadas para a orientação vocacional e profissional dos alunos, através da criação dos Cursos de Educação e Formação, Educação e Formação de Adultos e Cursos Profissionais.

A valorização do sucesso académico dos alunos é prática da Escola em articulação com a Associação de Pais e Encarregados de Educação, iniciativa que pretende valorizar o esforço individual.

A Escola tem vindo, desde a última remodelação das suas instalações, a melhorar a sua imagem junto da comunidade local, com reflexos numa crescente procura de alunos oriundos de outras comunidades educativas/localidades. Para além disso, foi evidente o reconhecimento do poder autárquico na resposta oferecida pela Escola às necessidades locais em termos de oferta educativa/formativa.

A ausência de informação sobre o posterior percurso académico e profissional dos alunos não permite uma avaliação rigorosa do impacto das aprendizagens.

## 2. PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

### 2.1 ARTICULAÇÃO E SEQUENCIALIDADE

A articulação curricular e a sequencialidade das aprendizagens, dada a inexistência de um documento estruturante (Projecto Curricular de Escola), restringem-se às planificações elaboradas em cada departamento ou grupo disciplinar, aquando da elaboração dos Projectos Curriculares de Turma, no 3.º Ciclo, bem como em ocasiões e contactos pontuais. Há ainda evidências de articulação na partilha de experiências e de materiais, na definição de critérios gerais de avaliação e na elaboração de matrizes de avaliação comuns. Em alguns departamentos são realizados testes de avaliação comuns, ao nível disciplinar. O Plano de Acção para Matemática tem contribuído, também, para um trabalho cooperativo mais eficaz, na produção e selecção de materiais e na partilha de práticas científico-pedagógicas.

Nas áreas curriculares não disciplinares não há um plano de acção comum, mas apenas algumas estratégias e temas definidos dentro de cada área. Os alunos do 9.º ano dispõem de orientação escolar e vocacional, com o intuito de lhes facilitar opções esclarecidas de prosseguimento de estudos ou de inserção no mercado de trabalho, através do Serviço de Psicologia e Orientação.

### 2.2 ACOMPANHAMENTO DA PRÁTICA LECTIVA EM SALA DE AULA

A monitorização da prática lectiva dos docentes ocorre mais em sede do grupo disciplinar do que em departamento curricular, incidindo sobre o trabalho desenvolvido colegialmente, concretizado no balanço dos conteúdos leccionados, calibração dos instrumentos de avaliação, construção de matrizes comuns e, no 3.º Ciclo, em Conselho de Turma, mediante a elaboração de Projectos Curriculares de Turma. No caso de professores recém-chegados à Escola, é dado apoio pelo coordenador disciplinar, no sentido de os integrar.

Os resultados escolares são alvo de análise trimestral dos professores, reunidos em departamento e em conselhos de turma, de forma a ajustar as suas planificações e práticas. Estas análises são sectoriais, não tendo impacto na definição de estratégias globais de Escola.

### 2.3 DIFERENCIAÇÃO E APOIOS

No sentido de apoiar os 14 alunos com necessidades educativas especiais, a Escola dispõe de uma só professora de Educação Especial e de uma psicóloga, que divide o seu horário com outras escolas da zona. Decorrente da escassez de recursos humanos especializados, a Escola estabeleceu um protocolo com a empresa “Psicologia na Escola” para apoiar alunos com dificuldades relacionais e

comportamentais, cujas famílias tenham baixos rendimentos económicos. A docente do Núcleo de Apoio Educativo colabora ainda na constituição de turmas, reuniões de Conselhos de Turma para avaliação dos Programas Educativos Individuais, disponibilizando-se, igualmente, para contactar com os directores de turma, sempre que necessário. A psicóloga do Serviço de Psicologia e Orientação articula o seu trabalho com o Núcleo de Apoio Educativo, com os professores tutores, com os directores de turma, com os encarregados de educação e com instituições da comunidade, a fim de garantir uma mais eficaz resposta a estes alunos. A Escola organiza respostas diferenciadas para atender a outras dificuldades de aprendizagem, como sejam, entre outras, os apoios educativos, as tutorias, as aulas de Português como Língua não Materna e a oferta de alguns projectos de enriquecimento curricular.

Dos 198 alunos do 3.º Ciclo que beneficiaram de Planos de Recuperação e de Acompanhamento, em 2007/08, 71,2% transitaram. 85,7% dos 14 alunos com necessidades educativas especiais transitou de ano.

## 2.4 ABRANGÊNCIA DO CURRÍCULO E VALORIZAÇÃO DOS SABERES E DA APRENDIZAGEM

A Escola faculta condições e algumas actividades sustentadas na vertente experimental das ciências, bem como nas dimensões cultural e social, num contexto onde estas se traduzem em oportunidades educativas. A dimensão cultural é mobilizada, sobretudo, nas iniciativas a cargo da Biblioteca Escolar/Centro de Recursos Educativos. As actividades física e desportiva, com forte adesão dos alunos, são mobilizadas através do Desporto Escolar. A oferta educativa é planeada, nomeadamente nas suas orientações profissionalizantes, de acordo com o perfil escolar dos alunos e com os potenciais níveis de empregabilidade. A mesma é reflectida em articulação com o Serviço de Psicologia e Orientação. Os prémios de mérito, na sua dupla vertente académica e cívica, têm contribuído para a valorização e o reconhecimento das aprendizagens.

Também são de salientar positivamente, pelo nível de adesão e de participação dos alunos, as actividades de enriquecimento do currículo desenvolvidas nos clubes, como o de Teatro, nos projectos, como o Laboratório de Matemática ou o “Superturmas” e na Educação para a Saúde.

## 3. ORGANIZAÇÃO E GESTÃO ESCOLAR

### 3.1 CONCEPÇÃO, PLANEAMENTO E DESENVOLVIMENTO DA ACTIVIDADE

As linhas de orientação preconizadas para a Escola, plasmadas no Projecto Educativo (PE), resultaram de um processo de auscultação, para o qual muito contribuíram os docentes organizados nos departamentos e nos grupos disciplinares. O Projecto Educativo e o Plano Anual de Actividades (PAA), enquanto documentos de planeamento, não definem os objectivos, de forma clara e mensurável, as formas de organização e de programação das actividades e, nos últimos anos, o PAA tem sido sempre aprovado tardiamente, por altura do início do 2.º período lectivo.

Embora uma parte dos actores já esteja, de algum modo, mobilizada para a concretização dos objectivos definidos no PE, não é evidente que aquele documento tenha servido de suporte à construção do PAA. A organização e gestão escolares ainda não assentam, de forma sistemática e coerente, em acções articuladas e sustentadas em princípios de co-responsabilização de todos os parceiros educativos. Contudo, constatou-se, no decurso das entrevistas com os painéis onde participaram docentes, que existiu planeamento de actividades de natureza pedagógica, em especial em cada Departamento Curricular e Grupo Disciplinar e que no planeamento se atendeu aos recursos humanos e materiais existentes. A promoção e a divulgação das actividades planeadas ocorreram junto dos diferentes sectores da comunidade educativa, embora os alunos não as conheçam.

A organização das áreas curriculares não disciplinares mereceu a atenção especial dos conselhos de turma, destinando-se estas áreas à articulação de saberes, à aquisição de competências transversais e ao desenvolvimento integral dos alunos.



### 3.2 GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS

A direcção executiva da Escola tem conhecimento das competências pessoais e profissionais do pessoal docente e não docente e teve-as em conta na distribuição do serviço. O principal critério para a distribuição do serviço docente e para a atribuição da direcção de turma é a continuidade pedagógica.

Na distribuição do serviço das assistentes operacionais, a direcção executiva confronta-se com dificuldades relacionadas com a falta de pessoal, devido ao facto de seis destes elementos se encontrarem de baixa médica prolongada e de haver a necessidade de assegurar o funcionamento de três turnos.

A integração do pessoal docente e não docente é uma prioridade da direcção executiva, que é acompanhada pelos restantes elementos da Escola.

Há lugar ao levantamento de necessidades de formação, designadamente ao nível dos departamentos curriculares. A Escola procura-a, sobretudo, na oferta do Centro de Formação de Associação de Escolas. Os docentes participaram, nos últimos anos, em acções de formação no âmbito das Tecnologias de Informação e Comunicação, da avaliação de competências e da indisciplina. A formação ao nível das didácticas específicas não tem sido uma prioridade, à excepção do Departamento de Matemática e Ciências Experimentais, que já há doze anos vem promovendo Círculos de Estudo creditados, visando a partilha de práticas e a construção de materiais. O pessoal assistente operacional não é alvo de formação desde há três anos.

Os Serviços de Administração Escolar estão organizados por áreas funcionais, respondendo às necessidades.

### 3.3 GESTÃO DOS RECURSOS MATERIAIS E FINANCEIROS

As instalações, os espaços e os equipamentos são, de um modo geral, adequados e existem cuidados com a sua manutenção. O bloco C, o mais antigo da Escola, não dispõe de acesso a utilizadores com mobilidade reduzida. Alguns grupos disciplinares e estruturas de orientação educativa dispõem de espaços próprios para trabalho, estando os recursos materiais acessíveis, para serem requisitados. A Biblioteca Escolar/Centro de Recursos Educativos é espaço multifuncional com uma elevada taxa de utilização de alunos para a realização de trabalhos e de pesquisas e ainda para fins recreativos. Existem três laboratórios de informática, um dos quais equipado com computadores portáteis. Soma-se ainda a existência de dois quadros interactivos, que não são utilizados por falta de formação dos potenciais utilizadores. A rede de internet não cobre toda a Escola. Os laboratórios possuem equipamentos de qualidade e material adequado para a realização de experiências.

O bufete da Escola encontra-se encerrado durante o período de almoço, com o objectivo de incentivar bons hábitos alimentares, decisão que não é do agrado nem dos alunos nem dos pais e encarregados de educação.

No ano de 2008, o bufete e a reprografia foram as principais fontes de receitas próprias.

### 3.4 PARTICIPAÇÃO DOS PAIS E OUTROS ELEMENTOS DA COMUNIDADE EDUCATIVA

A Escola tem uma Associação de Pais e Encarregados de Educação (APEE) que colabora na iniciativa de reconhecimento dos méritos escolar e cívico dos alunos, contribuindo com verbas para a atribuição dos prémios de natureza pecuniária. A APEE participa, de forma bastante activa, em todas as actividades que lhe são propostas e em outras por si dinamizadas, nomeadamente colóquios para pais e docentes, com temas diversificados, nomeadamente a gravidez na adolescência, a indisciplina, o insucesso escolar e a toxicod dependência. A informação que os pais e encarregados de educação recebem dos directores de turma é clara e suficiente. No entanto, o horário do atendimento é, por vezes, desadequado, havendo, todavia, disponibilidade dos directores de turma para serem contactados pelos pais fora deste período.

Os encarregados de educação dos alunos dos 7.º e 10.º anos, no início de cada ano lectivo, são recebidos pela direcção executiva e pela APEE e convidados a conhecer as instalações da escola, iniciativa muito do agrado dos pais, uma vez que lhes é facultada a oportunidade de se integrarem na vida escolar e conhecerem os espaços da Escola. A participação dos outros pais e encarregados de educação, bem como a de outros elementos da comunidade educativa, tem sido encarada como recurso fundamental na procura de soluções para os problemas dos alunos e da Escola, conforma se constatou na diversidade de acções levadas a cabo pela APEE, pelas parcerias estabelecidas com instituições locais e na pronta resposta dada pela Câmara Municipal de Seixal e Juntas de Freguesia às solicitações da Escola.

### 3.5 EQUIDADE E JUSTIÇA

A Escola é gerida segundo critérios de justiça e equidade, diligenciando no sentido de que sejam aplicadas as soluções mais adequadas a cada situação e, ainda, quando garante o acesso aos serviços e bens educativos a todos os alunos de diferentes origens socioculturais, de forma a proporcionar uma plena igualdade de oportunidades.

O cumprimento dos critérios estabelecidos, que são do conhecimento dos interessados, relativamente à constituição de turmas, à elaboração de horários e à distribuição de serviço docente, garante a transparência dos procedimentos. Os alunos estrangeiros são bem acolhidos e integrados pela Escola, com recurso ao apoio, nomeadamente em Língua Portuguesa, bem como os que apresentam necessidades educativas especiais, em ordem à promoção da inclusão socioescolar.

Os alunos são tratados e avaliados com transparência e justiça, de acordo com critérios que são do seu conhecimento.

## 4. LIDERANÇA

### 4.1 VISÃO E ESTRATÉGIA

O Projecto Educativo está orientado para três áreas que a Escola estabeleceu como prioritárias. Apesar do seu valor como estratégia mobilizadora, a não caracterização do ponto de partida, a inexistência de calendarização dos objectivos e a ausência de princípios de mensurabilidade dos resultados esperados, nomeadamente do sucesso escolar e do abandono, dificulta a monitorização dos resultados, compromete a sua operacionalização, coloca a sua avaliação num campo de subjectividade muito elevada e limita seu valor como instrumento de gestão, o que denota falta de visão estratégica.

Constata-se, na generalidade, uma atitude de cooperação entre os diversos órgãos e estruturas de coordenação educativa. Há um sentimento de pertença à Escola, que é bastante procurada por alunos e encarregados de educação, pelo clima relacional e pela segurança que oferece, pela interacção que estabelece com a comunidade e também pela diversidade da oferta educativa.

### 4.2 MOTIVAÇÃO E EMPENHO

Os responsáveis da Escola, bem como os restantes elementos da comunidade escolar, sentem-se motivados para o desempenho das suas funções e procuram envolver todos os actores na definição de estratégias de actuação concertadas, visando a melhoria do serviço educativo prestado e o sucesso educativo dos alunos. O pessoal docente e não docente, conhecedor do âmbito da sua actuação, revelam, em geral, espírito de entajuda, motivação e empenho na implementação das estratégias definidas. A natureza de alguns projectos e actividades, sobretudo os relacionados com alunos com necessidades educativas especiais, e a diversidade da oferta educativa, constituem um desafio e uma motivação acrescida para os diferentes intervenientes no processo educativo. Os encarregados de educação manifestaram o seu agrado pelo grau de exigência revelado pelo pessoal docente, bem como pela disponibilidade no apoio aos alunos com maiores dificuldades. Em relação às estruturas de orientação educativa constataram-se níveis de liderança intermédia diferenciadas, por parte dos

docentes responsáveis pela sua coordenação, no que respeita à articulação interdepartamental e intradepartamental.

#### 4.3 ABERTURA À INOVAÇÃO

A Escola revela abertura à participação em projectos inovadores, quer sejam propostos por entidades externas quer sejam da sua própria iniciativa. Nos últimos anos, tem sido feita uma aposta na diversidade educativa – Percursos Curriculares Alternativos, Cursos de Educação e Formação de Jovens e Adultos, grupos/turma PIEF (Programa Integrado de Educação e Formação) e Cursos Profissionais – o que denota abertura à inovação, com evidentes repercussões na trajectória escolar dos alunos. É de salientar positivamente a resposta prestada a nove alunos com necessidades educativas especiais profundas e severas, todos eles com idades que os colocam fora do sistema educativo, tendo, para esse efeito, a Escola mobilizado os recursos necessários, evitando, assim, que tivessem que frequentar instituições mais restritivas. No entanto, a Escola não soube aproveitar a oportunidade que lhe poderia permitir trilhar caminhos mais inovadores, ao manter inoperacionais dois quadros interactivos, que são bastante solicitados, por exemplo, pelos professores de Matemática e pela fraca rentabilização da página *Web* da Escola.

#### 4.4 PARCERIAS, PROTOCOLOS E PROJECTOS

A Escola aderiu a alguns projectos, tais como, entre outros, o Plano Nacional de Leitura, o Projecto Educação para a Saúde, o Plano de Acção para a Matemática e o Desporto Escolar; tem protocolos que envolvem parceiros sociais da comunidade, para promover a integração social e o desenvolvimento pessoal e social dos alunos (Criar - T, Associação Khapaz, Centro de Saúde, Escola Segura) sem, no entanto, haver monitorização e divulgação dos resultados obtidos. De entre os oferecidos pela Escola, é o Projecto “Superturmas” o que tem maior visibilidade e adesão, por parte dos alunos. Todavia, existe uma tendência decrescente de participação dos alunos nos projectos e nos clubes, que se deve à quase inexistência de tempos livres e à sobrelotação da Escola. Não se recolheram evidências de actividades de cooperação e articulação com outras escolas do concelho.

### 5. CAPACIDADE DE AUTO-REGULAÇÃO E MELHORIA DA ESCOLA

#### 5.1 AUTO-AVALIAÇÃO

A Escola regista e analisa os resultados académicos e procede à verificação da concretização do Projecto Educativo e do Plano Anual de Actividades. O Conselho Executivo nomeou um professor, no início do presente ano lectivo, para coordenar algumas práticas de auto-avaliação. Mais tarde, um grupo de seis docentes, de um modo voluntário, constituiu uma equipa. Foram realizadas nove entrevistas – cinco professores, dois elementos não docentes, um encarregado de educação e um aluno, e analisaram-se diferentes documentos, nomeadamente relatórios. Com base neste trabalho, a equipa produziu um relatório, que foi apresentado no Conselho Pedagógico e no Conselho Geral Transitório. Todavia, à generalidade da comunidade educativa, este documento ainda não foi apresentado, estando, contudo, disponível para ser consultado. Este processo é pouco fiável, atendendo ao número de entrevistados e a que a amostra não é representativa. Para além disso, muitas das conclusões do relatório decorrem, não do tratamento dos dados recolhidos, mas sim da opinião dos elementos que compõem aquela equipa.

#### 5.2 SUSTENTABILIDADE DO PROGRESSO

O relatório identifica alguns pontos fortes e fracos, oportunidades e constrangimentos, estando ausentes os planos de melhoria. Não permite o conhecimento dos níveis de desenvolvimento efectivamente alcançados, sendo indefinidas a caracterização do ponto de partida do desempenho da Escola e as metas que se pretendem alcançar.

A equipa de auto-avaliação demonstrou determinação em organizar e dispor de um dispositivo de monitorização do progresso e de vir a envolver a comunidade educativa na sua concepção e discussão de resultados. Tem consciência que o processo ainda se encontra numa fase inicial, que é necessário alargá-lo a outras áreas e dar-lhe continuidade. Contudo, só terá sustentabilidade se for entendido como uma ferramenta estratégica de planeamento e de acção, tendo em vista a melhoria.

## V - CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo, apresenta-se uma selecção dos atributos dada à **Escola Secundária Dr. José Afonso** (pontos fortes e fracos) e das condições de desenvolvimento da sua actividade (oportunidades e constrangimentos). A equipa de avaliação externa entende que esta selecção identifica os aspectos estratégicos que caracterizam a Escola e define as áreas onde devem incidir os seus esforços de melhoria.

Entende-se aqui por ponto forte: atributo da organização que ajuda a alcançar os seus objectivos; por ponto fraco: atributo da organização que prejudica o cumprimento dos seus objectivos; por oportunidade: condição ou possibilidade externas à organização que poderão favorecer o cumprimento dos seus objectivos; por constrangimento: condição ou possibilidade externas à organização que poderão ameaçar o cumprimento dos seus objectivos.

Os tópicos aqui identificados foram objecto de uma abordagem mais detalhada ao longo deste relatório.

### Pontos fortes

- A imagem positiva da Escola junto da comunidade educativa, que contribui para a credibilidade do serviço que presta;
- O clima de segurança vivido no interior da Escola;
- O empenho e capacidade de trabalho de um número significativo de docentes, o que possibilita um melhor serviço público de educação;
- A formação implementada pelo Departamento de Matemática e Ciências Experimentais, visando a partilha de práticas e a construção de materiais;
- O contributo positivo da Associação de Pais e Encarregados de Educação na procura de soluções para os problemas dos alunos e da Escola;
- O brio e empenho profissionais das assistentes operacionais.

### Pontos fracos

- A análise dos resultados escolares com pouco impacto no planeamento das actividades e nas práticas profissionais;
- A inexistência de Projecto Curricular de Escola, o que compromete a gestão vertical do currículo e a sequencialidade entre o 3.º Ciclo do Ensino Básico e o Ensino Secundário;
- A inexistência de metas claras, quantificáveis e mensuráveis, no Projecto Educativo, o que compromete a sua operacionalização e avaliação;

- A indefinição, no Plano Anual de Actividades, dos objectivos, das formas de organização e da programação das actividades;
- A fraca rentabilização da página Web da Escola e dos quadros interactivos;
- A não existência de uma prática contínua e progressiva de auto-avaliação, que permita, de forma sustentada, delinear planos de acção em ordem à melhoria.

### Oportunidade

- A manutenção e a criação de novas parcerias, propiciadoras de condições favoráveis à melhoria da prestação do serviço educativo.

### Constrangimento

- A sobrelotação da Escola.
- Insuficiente número de Auxiliares de Acção Educativa, tendo em conta a tipologia do edifício, o número de alunos e o horário de funcionamento.

Decorrente do contraditório apresentado pela Escola, este relatório sofreu a seguinte alteração:

- Na página 6, no 1.º parágrafo do factor 1.2, **onde se lia:** “Deste último documento, foi distribuído um excerto, em formato de papel, junto dos alunos e dos pais e encarregados de educação”, **passou a constar** “Este último documento foi distribuído aos alunos e aos pais e encarregados de educação.”

Nota da Direcção da IGE

Atendendo às classificações atribuídas nesta fase de avaliação externa, esta Escola deverá beneficiar de apoio específico da administração educativa, com a participação activa da Direcção Regional de Educação de Lisboa e Vale do Tejo e o acompanhamento por parte da IGE. Neste sentido, a Escola proporá um plano de melhoria, com objectivos e metas a cumprir.