

AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório
Escola Secundária
Manuel Cargaleiro
SEIXAL

12 e 13 jan.
2012

Área Territorial
de Lisboa e Vale do Tejo
da IGEC



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 e Ciência (IGEC) 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 12 escolas e agrupamentos de escolas, a IGEC 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 Cargaleiro – Seixal*, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre *12 e 13 de janeiro 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.

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

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.

2 – CARACTERIZAÇÃO DA ESCOLA

A Escola Secundária Manuel Cargaleiro situa-se na freguesia da Amora, concelho do Seixal, distrito de Setúbal e foi criada em Novembro de 1985 para dar resposta às necessidades da rede escolar concelhia.

Frequentam o estabelecimento 265 alunos no 3.º ciclo do ensino básico (11 turmas), 36 nos cursos de educação e formação de tipo 2 e 3 (uma turma de cada tipologia), 661 no ensino secundário regular (25 turmas) e 126 nos cursos profissionais (oito turmas), num total de 1088.

A Escola é frequentada por 14% de alunos de outras nacionalidades. Relativamente à Ação Social Escolar, verifica-se que 78% dos alunos não beneficiam de auxílios económicos. Possuem computador e internet, em casa, 93% dos discentes. Os dados conhecidos indicam que, no ensino básico, 10% dos pais e encarregados de educação têm formação de nível superior e 34% de secundário ou superior, enquanto ao nível do ensino secundário as percentagens são de 15% e 45%, respetivamente. Quanto à sua ocupação profissional, 12,7% no ensino básico e 16,4% no ensino secundário exercem atividades de nível superior e intermédio.

Exercem funções na organização educativa 121 professores, dos quais 88% pertencem aos quadros, o que revela um nível de estabilidade elevado, e 90% lecionam há 10 ou mais anos, indiciando uma experiência profissional significativa. O pessoal não docente totaliza 44 elementos e 84% destes tem 10 ou mais anos de serviço.

No ano letivo de 2010-2011, ano para o qual há referentes nacionais calculados, os valores das variáveis de contexto da Escola situam-se acima dos medianos nacionais, designadamente a percentagem de alunos que não beneficiam de auxílios económicos no âmbito da Ação Social Escolar, a formação de nível secundário ou superior e profissões de nível superior e intermédia dos pais e encarregados de educação, bem como a percentagem de docentes pertencentes aos quadros. No caso dos alunos que dispõem de computador e internet, o valor é, aliás, muito superior aos dos referentes nacionais, tal como a percentagem de alunos estrangeiros a frequentar a Escola.

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

A promoção do sucesso educativo constitui a principal prioridade definida no projeto educativo. Merece igualmente referência a elaboração de um plano de melhoria que incide exclusivamente nos resultados académicos. No entanto, identificam-se, neste plano, atividades/ações cujo impacto será pouco relevante para a concretização dos objetivos delineados. Mesmo assim, a Escola tem implementado medidas mais consistentes, como os apoios pedagógicos, as salas de estudo, o Gabinete de Preparação para Exames, entre outras, ainda que, globalmente, com pouco relevo na melhoria dos resultados.

As reflexões/análises que os diferentes órgãos/estruturas realizam em torno dos resultados escolares, particularmente na identificação das causas do insucesso, tendem a colocar a tónica em fatores externos, o que compromete a adoção de estratégias mais eficazes com vista à sua melhoria.

No ano letivo de 2009-2010, tendo em conta as variáveis de contexto, a taxa de conclusão do 9.º ano de escolaridade encontra-se além do valor esperado, o mesmo acontecendo relativamente aos exames de matemática. Já em relação aos de língua portuguesa, os resultados obtidos situam-se em linha com os do valor esperado. No que diz respeito ao ensino secundário, registam-se resultados menos positivos: a taxa de conclusão e a média da classificação final da disciplina de matemática ficam aquém do valor esperado ao passo que a da disciplina de português se situa dentro daquele.

Ao longo do último triénio, as taxas de transição/conclusão, no 3.º ciclo do ensino básico (CEB), têm oscilado. Já no ensino secundário, aquelas decresceram. Em particular, no 9.º ano de escolaridade, no último ano letivo, as taxas de conclusão foram especialmente baixas por comparação com os dois anos anteriores. Nos 7.º e 8.º anos, todavia, assinala-se uma evolução positiva. No que diz respeito aos exames nacionais do 9.º ano, o desempenho da Escola pauta-se igualmente por uma regressão, atingindo-se resultados muito baixos, em 2010-2011, quer a língua portuguesa quer a matemática. Nos exames finais do ensino secundário, registam-se globalmente tendências de oscilação nas diversas disciplinas. Ainda assim, são de referir as médias de classificações superiores a 10 valores, pela primeira vez no triénio, nos exames das disciplinas de biologia e geologia e física e química A, acompanhando a tendência nacional, e os resultados das disciplinas de economia A e matemática aplicada às ciências sociais, no ano letivo de 2010-2011.

Em relação aos resultados obtidos nos cursos de educação e formação, concluídos no triénio, registam-se taxas de conclusão iguais ou superiores a 75%. No âmbito dos cursos profissionais, por sua vez, aquelas são, no geral, baixas. Esta situação é especialmente evidente no ano letivo de 2010-2011, onde se verificam taxas de conclusão de 20%, 22% e 50% nos cursos finalizados, ainda que se reconheça a existência de vários alunos com um número muito reduzido de módulos por concluir. Ainda que os cursos profissionais ocupem um lugar preponderante na oferta educativa, os mesmos não suscitam uma intervenção a um nível estratégico por parte da organização escolar. O projeto educativo, por exemplo, não define metas especificamente para este tipo de oferta. O próprio plano de melhoria, em torno desta temática, não incide de forma explícita na melhoria dos resultados dos alunos destes cursos.

Em matéria de abandono escolar, a Escola tem alcançado bons resultados no ensino básico. Ainda que, no último triénio, se registem casos pontuais de abandono, os responsáveis têm conseguido reintegrar, posteriormente, os alunos em ofertas formativas. No ensino secundário, a taxa de desistência assume níveis com alguma expressão no 12.º ano de escolaridade (8,1% em 2010-2011) e no âmbito dos cursos profissionais, mostrando que as medidas aplicadas no âmbito da sua prevenção não se têm revelado eficazes.

RESULTADOS SOCIAIS

A educação para a cidadania constitui outro dos eixos estratégicos do projeto educativo. Neste contexto, é de realçar a importância atribuída à participação dos alunos na vida da Escola. Efetivamente, os discentes intervêm com qualidade nos diferentes órgãos/estruturas, preparando, atempadamente, com os seus colegas, a sua participação. A realização de assembleias de delegados constitui outra das práticas a assinalar. Promove-se, inclusivamente, uma visita de estudo com os delegados de turma com o objetivo de proporcionar o conhecimento mútuo e possibilitar uma escolha mais avisada dos representantes dos alunos para os diferentes órgãos. De salientar, também, o envolvimento dos discentes nas equipas responsáveis pela implementação de planos de melhoria na áreas da participação e desenvolvimento cívico e da educação alimentar, por exemplo.

A associação de estudantes, recentemente eleita, após um ano de interrupção, reuniu já diversas vezes com a direção a fim de delinear ações e o seu papel teve impacto em algumas iniciativas de melhoria do funcionamento da Escola. Ainda assim, não se conhecem responsabilidades/competências que lhes tenham sido atribuídas e que possam suscitar uma participação mais relevante.

O comportamento dos alunos constitui outro dos campos, em matéria de cidadania, onde se tem investido. Docentes, não docentes, alunos e pais e encarregados de educação têm a percepção de que a indisciplina não constitui um problema grave e que há, no geral, um ambiente educativo propício às aprendizagens. A maioria dos docentes e um número significativo dos não docentes considera mesmo que o comportamento dos alunos é bom.

A organização educativa monitoriza os dados relativos aos alunos que são objeto de medidas corretivas e disciplinares sancionatórias. No triénio, constata-se que o número de discentes que foram alvo das últimas é bastante reduzido, facto que confirma o referido anteriormente. A atribuição de um tempo de tutoria aos diretores de turma do ensino básico, a par de uma divulgação cada vez mais consolidada do regulamento interno, são estratégias que têm contribuído para a melhoria do ambiente educativo.

Como aspeto menos positivo, é de referir o facto de os alunos, aos quais é dada ordem de saída da sala de aula, serem encaminhados para as salas de estudo, o que não constitui a estratégia ideal destinada à reflexão, em conjunto com os docentes, dos comportamentos que originaram as situações. Apesar disso, está em curso a criação do Gabinete do Aluno que terá como objetivo um maior/melhor acompanhamento dos casos.

O envolvimento dos discentes em atividades/projetos/programas que visam o seu desenvolvimento cívico é outro dos pontos a assinalar. Aqui, são de referir a participação nos programas Parlamento dos Jovens e Eco-Escolas, por exemplo. A educação para a saúde representa uma das áreas em que a Escola aposta, através da atuação do Gabinete da Saúde e de projetos como *Riscos & Coriscos* e *Aventura na Cidade*. A educação para a solidariedade constitui outro dos campos privilegiados. A constituição de um grupo de voluntariado, que integra também elementos da comunidade, é o exemplo mais emblemático, que tem dinamizado várias iniciativas de apoio aos alunos mais desfavorecidos. Merecem referência, também, as ações desenvolvidas em colaboração com a Acreditar, a Casa do Gaiato e com instituições de idosos/reformados.

RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE

O grau de satisfação da comunidade educativa é elevado, como o demonstram os resultados dos questionários de satisfação aplicados aos alunos, encarregados de educação e pessoal docente e não docente. Constata-se que um número significativo dos alunos afirma gostar da sua escola e uma grande percentagem dos pais e encarregados de educação gosta que os seus educandos a frequentem. Relativamente aos trabalhadores, um número muito significativo dos docentes e a totalidade dos não docentes gostam de trabalhar nesta organização educativa.

Por sua vez, as entrevistas efetuadas evidenciaram a percepção de que a Escola projeta uma imagem muito positiva quanto ao seu ambiente, acolhimento, profissionalismo, capacidade de inovação, exigência e preparação académica e humanística oferecida aos discentes. É evidente, contudo, um conhecimento pouco rigoroso dos resultados académicos efetivamente alcançados nos anos mais recentes.

A instituição educativa aposta na valorização do sucesso dos alunos, concretizando iniciativas com impacto, como a instituição do quadro de valor e excelência, amplamente divulgado na página *web*, em sessão pública e em expositores e que tem abrangido um número sucessivamente crescente de discentes. A realização de um evento solene no dia do diploma e a exposição de trabalhos dos alunos constituem outras das estratégias a realçar.

A Escola tem dado um contributo relevante para o desenvolvimento da comunidade envolvente, nomeadamente através da disponibilização de instalações para a realização de uma colónia de férias, destinada a crianças dos bairros socialmente desfavorecidos do distrito de Setúbal, e da adesão à Rede Social, apoiando diversas instituições de cariz humanitário. O estabelecimento de ensino é, aliás, reconhecido pela atenção que dedica aos problemas sociais da comunidade.

A Escola apresenta disparidades ao nível dos resultados académicos, que se situam aquém, dentro ou além do valor esperado, no ano letivo de 2009-2010. Há, contudo, uma tendência global de regressão/oscilação e índices baixos de conclusão dos cursos profissionais, no triénio. Identificam-se, mesmo assim, resultados sociais positivos e o reconhecimento da ação da Escola pela comunidade, consubstanciando uma maioria de pontos fortes nos campos em análise. Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **BOM** neste domínio.

3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO

O planeamento das atividades letivas é, por norma, realizado em grupo pelos docentes que lecionam as mesmas disciplinas. Este trabalho colaborativo é facilitado pela existência de tempos comuns nos horários dos docentes, o que é uma boa prática a referir. Regista-se, ainda, em alguns casos, a produção conjunta de materiais, bem como iniciativas de partilha destes e de práticas. Esta área tem merecido atenção por parte dos responsáveis. No ano letivo anterior, realizaram-se, internamente, diversas iniciativas de formação sobre esta temática, designadamente *Trabalho Colaborativo entre Professores*, o que teve impacto na melhoria das práticas de alguns departamentos.

No âmbito do planeamento não se registam evidências consistentes de articulação vertical entre o 3.º CEB e o ensino secundário, ainda que o número de alunos que conclui o 9.º ano de escolaridade na Escola e ingressa no 10.º ano seja reduzido. Contudo, a ligação aos estabelecimentos de ensino de origem dos alunos, nomeadamente dos que vêm frequentar o ensino secundário, não existe.

Ao nível horizontal, o plano anual de atividades contempla algumas ações de interdisciplinaridade, nomeadamente visitas de estudo e comemorações de datas, mas aquelas não constituem a tónica dominante, já que o documento é, no geral, elaborado a partir das propostas de cada disciplina. Nos projetos curriculares de turma, regista-se um trabalho mais consolidado, com a identificação clara dos conteúdos das diferentes disciplinas passíveis de serem geridos de forma articulada. Desconhece-se, porém, em muitos casos, a operacionalização e as ações desenvolvidas nesse âmbito.

O projeto curricular de escola não evidencia de forma explícita a adequação do currículo ao contexto onde a organização escolar se insere. Apesar disso, reconhecem-se, no plano anual de atividades, algumas iniciativas de ligação/estudo do meio, como *Realidade Demográfica Portuguesa – O Caso do Seixal*, *Comércio Tradicional – Riosul Shopping*, entre outras. Além disso, a Escola participa de forma muito evidente em diversas atividades/projetos desenvolvidos pela autarquia nos campos do património, da cultura, da cidadania, da saúde, do ambiente, entre outros, sendo exemplo o Seixal Jovem, Seixal Saudável, a Feira de Projetos Educativos, que confirmam a abertura da organização escolar ao meio.

PRÁTICAS DE ENSINO

A implementação de práticas de diferenciação pedagógica não se encontra consolidada e a sua expressão nos projetos curriculares de turma (PCT) não é evidente. Apesar disso, a Escola tem apostado na realização de ações de formação sobre esta temática (*Contributos da Diferenciação Pedagógica para o Sucesso Escolar* e *Trabalho Colaborativo entre Alunos de Português, Filosofia, Ciências e Matemática*).

A prestação dos apoios aos alunos com necessidades educativas especiais é adequada, destacando-se a boa articulação entre a docente de educação especial, a psicóloga, os diretores turma, os docentes e os pais e encarregados de educação. De referir, por exemplo, o recurso a aulas por videoconferência (em fase de instalação), nos casos em que os alunos estão impossibilitados de se deslocarem à Escola, bem como ao correio eletrónico e à plataforma *moodle*.

A utilização de metodologias ativas e experimentais constitui uma prática generalizada nas diferentes disciplinas. De facto, constata-se que os alunos são envolvidos em atividades de pesquisa, de projeto e de resolução de problemas. A prática experimental tem grande expressão, sobretudo no ensino secundário. Destaca-se, neste âmbito, o laboratório de línguas, a sala *Eureka – Espaço Ciência* e a comemoração do *Dia do Patrono também pode ser da Ciência*, onde se desenvolve o gosto pela pesquisa e descoberta, bem como o *workshop Trabalho Prático/Laboratório em Biologia e Geologia*, onde se promovem as competências específicas. A realização de visitas de estudo ao Museu de História Natural, Planetário, barragem de Castelo do Bode, entre outras, também contribui para a consolidação das aprendizagens nas áreas das ciências naturais e físico-químicas.

O envolvimento de alunos do 12.º ano em trabalhos de pesquisa/investigação e sua apresentação junto dos colegas de outros anos de escolaridade, como os que se realizam no seio do projeto *A Sexualidade no Século XXI*, é uma boa prática a salientar. O mesmo se verifica com o projeto *Conectando Mundos* e o *Programa Comenius*, por exemplo, que proporcionam outras aprendizagens estimulantes, em contexto de vivência europeia.

A dimensão artística constitui outro domínio do currículo que é valorizado. Diversas iniciativas o confirmam, como a *Semana das Artes*, a participação em concursos locais, regionais e nacionais, como o *Drive In Arte* e o *Seixal Moda*. A própria oferta educativa no campo artístico, através do curso de Artes Visuais, por exemplo, bem como as múltiplas iniciativas que envolvem Manuel Cargaleiro, corroboram o epíteto de *Escola de Artes*.

A utilização das tecnologias da informação e comunicação é uma prática generalizada, em especial o recurso à plataforma *moodle*. Neste caso, destaca-se, em várias disciplinas, o uso, de forma consolidada, desta ferramenta, permitindo aos alunos o desenvolvimento do estudo autónomo.

O acompanhamento e a supervisão da prática letiva em sala de aula não se encontram instituídos enquanto processo estruturado destinado ao desenvolvimento profissional dos docentes. Apesar disso, identificam-se algumas iniciativas informais e espontâneas, nomeadamente nas disciplinas de ciências experimentais, onde alguns professores assistem ao desenvolvimento das atividades letivas de outros mais experientes. A parceria com instituições do ensino superior, neste âmbito, indicia um desenvolvimento mais significativo deste campo.

MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO ENSINO E DAS APRENDIZAGENS

A avaliação das aprendizagens é objeto de uma política de Escola, consubstanciada no seu projeto curricular, que define orientações que apoiam as decisões dos docentes. Apesar disso, não se definem questões fundamentais como a participação dos alunos e dos pais e encarregados de educação neste processo, a articulação entre avaliação sumativa e avaliação formativa, entre outros.

Os docentes utilizam uma diversidade de instrumentos de avaliação como os testes, os exercícios de escrita, os relatórios, as exposições orais e os trabalhos de grupo. No entanto, verifica-se que há, em algumas disciplinas, no ensino básico, uma sobrevalorização dos testes sumativos, o que denuncia uma avaliação de pendor essencialmente sumativo. Além disso, não se registam evidências significativas de uma coerência entre tarefas de ensino e aprendizagem e tarefas de avaliação. Também os critérios de avaliação, em vários casos, estão essencialmente orientados para a classificação dos alunos. O envolvimento dos discentes em práticas de autoavaliação verifica-se em todas as disciplinas. Porém, no geral, tal acontece com uma periodicidade que não permite que aqueles tenham um papel mais ativo na regulação das suas aprendizagens. O envolvimento dos discentes em práticas de heteroavaliação, nomeadamente no seio do projeto *A Sexualidade no Século XXI*, e em atividades de autocorreção, em algumas disciplinas, são iniciativas a destacar.

A garantia da fiabilidade e validade dos instrumentos de avaliação é uma das áreas onde se tem desenvolvido um trabalho mais consolidado. Na verdade, utilizam-se matrizes para os testes sumativos, ainda que sejam medidas de generalização recente, e reconhecem-se, entre os docentes, práticas de

elaboração conjunta de materiais de avaliação e de utilização do mesmo instrumento, em diferentes turmas. A adesão aos testes intermédios, em diferentes disciplinas, constitui outra das práticas a sublinhar, neste domínio. A transparência do processo de avaliação representa um dos aspetos a realçar. Além da divulgação dos critérios de avaliação de cada disciplina junto dos alunos e famílias, disponíveis na página *web*, há a referir a própria disponibilização das matrizes dos testes sumativos aos discentes, assumindo, assim, o papel de guiões orientadores do estudo, bem como a prestação de informação detalhada sobre a cotação das diferentes questões/respostas.

O desenvolvimento do currículo é objeto de avaliações periódicas. Nas reuniões de departamento/subdepartamento realizam-se balanços sobre o cumprimento dos programas/planificações. Nos conselhos de turma, no âmbito do desenvolvimento dos projetos curriculares, efetua-se igualmente uma avaliação trimestral.

As medidas de apoio educativo implementadas são igualmente alvo de processos de avaliação. As taxas de transição dos alunos com plano de recuperação ou de acompanhamento são baixas, em especial nos 7.º e 8.º anos, no ano letivo de 2010-2011, evidenciando a fraca eficácia das estratégias desenvolvidas. No 9.º de escolaridade, por sua vez, é de destacar o sucesso pleno dos alunos envolvidos. Também os dados relativos à avaliação dos apoios educativos desenvolvidos, no último ano letivo, corroboram a fraca eficácia dos mesmos, no ensino secundário. Ao nível do ensino básico, registam-se, contudo, taxas mais elevadas de sucesso.

A Escola evidencia ações de aperfeiçoamento em domínios como o trabalho colaborativo e a diferenciação pedagógica, mas que ainda não tiveram um impacto significativo na melhoria das aprendizagens e dos resultados académicos dos alunos. Identificam-se áreas bem conseguidas, mas reconhecem-se outras que apresentam debilidades, o que justifica a atribuição da classificação de **SUFICIENTE** neste domínio.

3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

LIDERANÇA

A Escola é gerida por uma liderança de topo que revela abertura, capacidade de diálogo e bastante disponibilidade, atributos reconhecidos pela generalidade dos elementos da comunidade educativa. Estes aspetos têm impacto na criação de um bom ambiente de trabalho. Efetivamente, a quase totalidade dos docentes e todos os não docentes considera que este é bom. Reconhece-se, igualmente, à direção, capacidade de motivação dos seus profissionais e de prevenção/gestão de conflitos. A delegação de responsabilidades e de competências, num quadro de gestão partilhada, constitui outra das características daquela liderança, apreciada pela grande maioria dos trabalhadores docentes e pela quase totalidade dos não docentes.

Aquelas características da direção contribuem para a abertura da Escola à comunidade. Identificam-se parcerias bem consolidadas com diversas instituições, designadamente com a Câmara Municipal do Seixal, a Junta de Freguesia da Amora, o Lions Clube e o Centro de Saúde local, entre outras, com reflexo na prestação de um serviço educativo de maior qualidade. O trabalho desenvolvido em conjunto com a autarquia do Seixal, ao nível da participação/colaboração em diferentes projetos, é um dos aspetos mais positivos a sublinhar, contribuindo, também, para a boa imagem que o estabelecimento de ensino detém no meio.

O fomento do sentido de pertença e de identificação com a Escola constitui outra das áreas bem conseguidas, pela liderança. Há, de facto, um conjunto de iniciativas consistentes que unem a comunidade educativa em torno da organização escolar, onde se destacam *Cargaleiro ao Pôr do Sol*

(atividade de encerramento do ano letivo) e a comemoração dos 25 anos de aniversário da instituição educativa, por exemplo. A *Escola de Verão*, destinada à ocupação de jovens, representa outra das ações com relevo, nesta matéria, bem como a presença de ex-alunos, alguns figuras públicas, em vários eventos, transmitindo aos atuais discentes o orgulho em terem estudado neste estabelecimento de ensino. De salientar, ainda, uma ligação muito forte ao patrono, Manuel Cargaleiro, envolvido em múltiplas iniciativas que consolidam aquele sentido de pertença.

A liderança é ainda responsável por um planeamento da ação educativa adequado, materializado na conceção de um projeto educativo que define prioridades de intervenção, em articulação com planos de melhoria para cada um dos eixos que definem objetivos, estratégias e metas, traduzindo assim uma orientação para os resultados. Porém, tal não se verifica no que aos cursos profissionais diz respeito.

O conselho geral revela abertura para ouvir os diferentes elementos da comunidade, proporcionando um atendimento semanal. Porém, ainda que o atual projeto educativo se encontre aprovado desde 2010, não foram desenvolvidos mecanismos estruturados de acompanhamento e avaliação da sua implementação.

GESTÃO

O diretor gere eficazmente os recursos humanos tendo em conta as suas competências pessoais e profissionais. De facto, constata-se que há uma valorização das formações específicas do pessoal docente, designadamente na afetação de professores a determinados cargos/projetos, como a coordenação da equipa de autoavaliação e do Programa de Educação para a Saúde, bem como na distribuição do serviço não docente, em especial nos trabalhadores do refeitório, papelaria, biblioteca escolar e bufete.

Os processos de gestão pautam-se, ainda, pelo cumprimento de critérios previamente definidos em áreas como a constituição de turmas, a elaboração de horários de alunos e professores e a atribuição dos apoios educativos. No que diz respeito à afetação dos docentes às turmas e às direções de turma, bem como a constituição das equipas, o critério adotado é o da continuidade, o que revela uma gestão orientada essencialmente por princípios de natureza pedagógica.

O desenvolvimento profissional dos trabalhadores é uma área onde se verifica investimento, tendo-se procedido ao levantamento das necessidades e elaborado um plano de formação. Além da oferta formativa disponibilizada pelo centro de formação concelhio, promovem-se, internamente ou em parceria, por exemplo, com a Universidade Lusófona e o Instituto Piaget, ações com o objetivo de responder às necessidades mais prementes, como as realizadas nas áreas das novas tecnologias, entre outras. De referir positivamente a criação de uma estrutura interna, designada de Núcleo de Formação, Avaliação e Investigação (NFAI) que visa, entre outros objetivos, o envolvimento de docentes da Escola como formadores, facilitando o processo de acreditação das ações.

Os circuitos de informação e comunicação interna e externa são globalmente eficazes, verificando-se que a maioria dos trabalhadores docentes e dos não docentes concordam/concordam totalmente que a informação circula bem na Escola. Por sua vez, também a maioria dos pais e encarregados de educação concordam/concordam totalmente que esta fornece informação suficiente sobre as atividades e aprendizagens dos seus educandos. Aliás, estes elementos consideram que, neste campo, a implementação do livro de ponto eletrónico constitui uma mais-valia, permitindo um acompanhamento pormenorizado e imediato da vida escolar dos discentes em áreas como o comportamento, a assiduidade, os trabalhos de casa, por exemplo. A página eletrónica, por sua vez, fornece à comunidade educativa informação útil sobre os documentos estruturantes e as atividades desenvolvidas, entre outras.

AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA

A Escola desenvolve procedimentos de autoavaliação há vários anos e esta área foi considerada um ponto forte na última Avaliação Externa, pese embora tenha sido destacado que não era sistemática e

que se baseava em experiências de autoavaliação setoriais, nomeadamente a nível dos resultados escolares.

A implementação do modelo -Estrutura Comum de Avaliação (CAF), apoiada por um consultor externo, foi uma medida tomada para promover a evolução nas áreas consideradas mais débeis. Na sua sequência, foi produzido um relatório , que permitiu um diagnóstico organizacional mais abrangente e estruturado. A partir daí, foram elaborados planos de melhoria consentâneos com os domínios prioritários de intervenção elencados no projeto educativo e com os critérios CAF e constituído um Observatório de Qualidade.

O envolvimento da comunidade educativa em torno do processo de autoavaliação é outro dos aspetos a destacar, designadamente na constituição alargada da equipa responsável, na divulgação dos resultados e na implementação dos planos de melhoria, ainda que se tenham registado baixas taxas de adesão dos encarregados de educação (46%), do pessoal docente (55%) e do pessoal não docente (33%) aos questionários aplicados.

O comportamento e a indisciplina no ensino básico, o estabelecimento de parcerias e protocolos com outras instituições e a participação da comunidade educativa na elaboração do projeto educativo, apontadas como debilidades pela anterior Avaliação Externa, apresentam melhorias. De salientar, ainda, que o trabalho colaborativo entre docentes e os circuitos de informação e comunicação interna e externa são outras áreas em que se constata progressos, o que demonstra que há coerência entre a autoavaliação e a ação para a melhoria.

Contudo, os procedimentos de autoavaliação desencadeados não surtiram o impacto desejado no campo dos resultados académicos, o que tem limitado o progresso sustentado da Escola. Ainda assim, a implementação da *framework* de desenvolvimento pedagógico, prevista para breve, perspetiva a consolidação deste processo.

A Escola é gerida por uma liderança disponível, com capacidade de diálogo e aptidão para estabelecer parcerias e fomentar um sentido de pertença dos vários elementos da comunidade. Empreendem-se práticas de gestão globalmente eficazes, orientadas por princípios de natureza pedagógica, e sustentadas num processo de autoavaliação cada vez mais consolidado. A Escola apresenta, efetivamente, uma maioria de pontos fortes nos campos em análise, pelo que a classificação deste domínio é de **BOM**.

4 – PONTOS FORTES E ÁREAS DE MELHORIA

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

- A participação dos alunos na vida escolar, valorizando-se o seu contributo para o funcionamento da organização;
- A imagem positiva que a Escola detém na comunidade, o que contribui para o reconhecimento público da sua ação;
- O desenvolvimento de práticas de ensino onde sobressaem metodologias ativas e experimentais e atividades de aprendizagem estimulantes, enriquecendo os processos educativos dos alunos;
- O trabalho de parceria levado a cabo com a Câmara Municipal do Seixal, em especial no âmbito de múltiplos projetos, com impacto na prestação do serviço educativo e na ligação da Escola ao meio;

- A dinamização de múltiplas iniciativas que contribuem para o desenvolvimento de um sentido de pertença dos elementos da comunidade;
- As práticas de gestão empreendidas, em especial ao nível da formação dos docentes e da circulação da informação.

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

- A integração do ensino profissional a um nível estratégico da organização de modo a alcançar-se a diminuição da taxa de desistência e a melhoria dos respetivos resultados académicos;
- Os processos de análise/reflexão em torno do insucesso escolar de modo a que sejam identificadas as suas causas e integradas nos planos de melhoria as estratégias adequadas à sua resolução;
- A articulação vertical e a ligação aos estabelecimentos de ensino de origem dos alunos, a fim de se fomentar o sucesso dos seus percursos educativos;
- A diferenciação pedagógica para que se promova o desenvolvimento pleno das capacidades de todos os alunos;
- A supervisão da atividade letiva em sala de aula, enquanto processo destinado à partilha e aperfeiçoamento das práticas profissionais dos docentes;
- A generalização de práticas de avaliação das aprendizagens mais orientadas para a melhoria, coerentes com o ensino e a aprendizagem e onde os alunos detenham um papel mais ativo na sua autorregulação.

A Equipa de Avaliação Externa

Manuel Pereira dos Santos, Rui Castanheira, Silvina Pimentel