

# AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Escola Secundária da

Ramada

ODIVELAS

2015  
2016

Área Territorial de Inspeção  
do Sul

## 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 então Inspeção-Geral da Educação 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 Inspeção-Geral da Educação e Ciência (IGEC) está a desenvolver esta atividade consignada como sua competência no Decreto Regulamentar n.º 15/2012, de 27 de janeiro.

O presente relatório expressa os resultados da avaliação externa da **Escola Secundária da Ramada – Odivelas**, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre **23 e 25 de novembro de 2015**. 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 os valores esperados 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 2015-2016** serão disponibilizados na [página da IGEC](#).

## 2 – CARACTERIZAÇÃO DA ESCOLA

A Escola Secundária da Ramada situa-se na União das Freguesias de Ramada e Caneças, do concelho de Odivelas. Oferece o 3.º ciclo do ensino básico e o ensino secundário. Foi avaliada em novembro de 2009, no âmbito do primeiro ciclo de avaliação externa das escolas.

No presente ano letivo, a população escolar totaliza 1313 alunos: 585 do 3.º ciclo (22 turmas), 685 do ensino secundário (28 turmas) e 43 do ensino profissional (duas turmas).

Considerando a diversidade cultural dos alunos constata-se que 4% são de nacionalidade estrangeira, com predominância para os naturais do Brasil. Relativamente à ação social escolar, 96% não beneficiam de auxílios económicos. Possuem computador e ligação à internet 23% dos alunos. No que respeita à formação académica dos pais e das mães, 48% detêm formação secundária ou superior. Quanto às suas atividades profissionais, 37% exercem funções de nível superior e intermédio.

Dos 115 professores que trabalham na Escola, 94% pertencem ao quadro e 97% lecionam há 10 ou mais anos, o que indicia elevada estabilidade e experiência profissional. O pessoal não docente é constituído por 40 trabalhadores, sendo 29 assistentes operacionais, oito assistentes técnicos, um coordenador técnico, um encarregado operacional e uma técnica superior (psicóloga). A faixa etária mais representativa situa-se entre os 50 e os 60 anos e 25% apresentam menos de quatro anos de serviço.

No ano letivo de 2013-2014, de acordo com os valores de referência disponibilizados pela Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência, a Escola, quando comparada com as outras escolas públicas, apresenta variáveis de contexto que a colocam entre as mais favorecidas, verificando-se que a percentagem de alunos que não beneficiam dos auxílios económicos da ação social escolar e a média do número de anos de habilitação dos pais e das mães registam, no geral, valores acima da mediana. Contudo, a percentagem de docentes do quadro apresenta-se em linha com a mediana.

## 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*

Tendo em conta os modelos para comparação estatística dos resultados académicos relativos ao ano letivo de 2013-2014, constata-se que as taxas de conclusão dos 9.º e 12.º anos de escolaridade, quando comparadas com as das escolas com valores análogos nas variáveis de contexto, estão aquém dos valores esperados. Considerando os três anos letivos anteriores, estes dados permitem referir que apenas em 2011-2012 se registaram valores acima do esperado nas taxas de conclusão. Acresce que os valores observados se mantêm, nos dois últimos anos, bastante afastados do esperado, ainda que apresentem alguma melhoria em 2013-2014.

Nas provas de avaliação externa do 9.º ano, os resultados obtidos, no ano letivo de 2013-2014, ficaram acima dos valores esperados em português, facto também observado nos três anos letivos anteriores, embora se registre alguma tendência de regressão. Já em matemática, os resultados registam valores em linha com os esperados nos dois últimos anos do quadriénio, acima dos mesmos em 2010-2011 e aquém em 2011-2012, o que evidencia inconsistência, ainda que com alguma tendência de melhoria. Nos exames do ensino secundário, em 2013-2014, os resultados situaram-se acima do esperado em

português, mas aquém em matemática e história, sendo de referir a inconstância dos resultados nos quatro anos letivos em análise e o significativo afastamento (negativo) dos valores esperados nestas duas disciplinas, em 2013-2014.

Ponderados os indicadores anteriormente explicitados conclui-se que os resultados dos alunos, na globalidade, se situam em linha com os valores esperados. É de salientar que, apesar de sobressair o bom desempenho dos alunos do 3.º ciclo, nas provas de avaliação externa, com valores genericamente acima do esperado, os restantes indicadores analisados revelam oscilações ao longo do quadriénio. Tais factos refletem algumas práticas organizacionais eficazes, ainda que haja necessidade de um maior investimento no sentido de consolidar a qualidade das aprendizagens e a melhoria do sucesso académico, especialmente no ensino secundário, tanto mais que as variáveis de contexto da Escola são, na globalidade, favoráveis.

Em 2013-2014 e 2014-2015, as taxas de conclusão dos cursos profissionais foram, respetivamente, de 13,3% e 50%. Apesar de se registar uma melhoria expressiva no último ano, os valores indicam a necessidade de uma reflexão por parte dos docentes, tendo em conta os baixos resultados obtidos. Em 2011-2012 foi ainda concluído o curso de educação e formação de Práticas Administrativas, com uma taxa de sucesso de 70%.

Os resultados académicos dos alunos são objeto de análise e reflexão trimestral em sede de conselho de turma, departamento curricular/grupo de recrutamento, conselho pedagógico, equipa de autoavaliação (denominada pela Escola de *equipa de avaliação interna*) e, posteriormente, em conselho geral. Com base nessa análise têm sido desenvolvidas algumas medidas de promoção do sucesso escolar, nomeadamente as aulas de apoio (por vezes com recurso a tempos provenientes da componente para a atividade pedagógica), as aulas de reforço curricular (em matemática a todas as turmas do 9.º ano e em português a quatro turmas do 8.º ano), a coadjuvação em sala de aula (em física e química e em matemática), a sala de estudo e o português língua não materna para alunos com origem estrangeira, entre outras. Foram, também, dinamizadas atividades no âmbito do Plano Nacional de Leitura (concertadas com a biblioteca escolar) e do *MegaMat*. Embora estas iniciativas tenham tido um impacto positivo, sobretudo a nível do ensino básico, no ensino secundário os seus efeitos ainda não são os desejados.

A taxa de abandono escolar tem vindo a descer ao longo do quadriénio 2011-2012 a 2014-2015, no ensino básico, registando, neste último ano, o valor de 2,2%. Já no ensino secundário, os valores, no mesmo período, aumentaram ligeiramente, situando-se nos 2,4%, em 2014-2015.

### *RESULTADOS SOCIAIS*

A participação dos alunos em atividades da Escola encontra-se expressa no plano anual, com relevo para aquelas que promovem as competências pessoais e sociais, como o sentido cívico e a entreatajuda. Trimestralmente são promovidas reuniões entre a direção e os delegados de turma, possibilitando o debate de ideias e a proposta de iniciativas, como sejam as conducentes à melhoria dos espaços da Escola, o que concorre para uma maior identificação dos alunos com a mesma. No entanto, há ainda um trabalho a desenvolver no âmbito da presença dos alunos nos conselhos de turma para que a participação nesta estrutura seja efetiva, reforçando a reflexão sobre os assuntos que lhes dizem respeito e, conseqüentemente, uma maior responsabilização dos mesmos na tomada de decisões.

Os alunos conhecem, na generalidade, as regras de funcionamento da Escola. Contudo, existem situações de alguma indisciplina nas salas de aula que prejudicam o bom clima educativo, em particular no 7.º ano de escolaridade, o que se confirma pelo aumento da aplicação de medidas disciplinares corretivas, respetivamente de 33,5%, 42,6%, 44,2% e 57,7% no quadriénio 2011-2012 a 2014-2015.

A Escola definiu recentemente, num documento divulgado nas várias estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, as diferentes tipologias de comportamentos e as medidas disciplinares que lhes correspondem de forma a uniformizar as regras de atuação entre os docentes. O acompanhamento dos alunos com comportamentos desadequados é realizado no *Gabinete de Apoio Disciplinar*, no *Gabinete de Mediação* e através das tutorias. O primeiro recebe os alunos a quem foi dada ordem de saída da sala de aula e atua em articulação com os diretores de turma, os pais e encarregados de educação e a direção. O segundo destina-se a casos de reincidência e define, em parceria com outras estruturas, o apoio a prestar a estes alunos tendo em vista a superação das situações ocorridas. A homogeneização de procedimentos entre todos os intervenientes e a monitorização e avaliação da eficácia dos mesmos são áreas que devem ser reforçadas, no sentido de promover um melhor ambiente educativo, essencialmente, em contexto de aprendizagem.

A dinamização de atividades promotoras de ações solidárias, de inclusão social e de entreatajuda é uma vertente muito valorizada e que tem tido reflexos positivos no desenvolvimento do espírito cívico e de cidadania dos alunos. Estes são envolvidos, frequentemente, em projetos de solidariedade e de voluntariado, em parceria com diversas instituições sociais, para recolha, nomeadamente, de alimentos, brinquedos, livros e roupas, a favor da Operação Nariz Vermelho e *Make a Wish*, entre outras.

A Escola realiza o acompanhamento do percurso dos alunos após a conclusão da escolaridade, particularmente através da informação sobre a percentagem de alunos que são colocados no ensino superior na 1.<sup>a</sup> fase. Já no que concerne aos cursos profissionais, essa informação é escassa para compreender o impacto dos cursos quer no prosseguimento de estudos, quer na taxa de empregabilidade dos alunos.

#### *RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE*

A análise das respostas aos questionários aplicados a alunos, pais e encarregados de educação e trabalhadores, no âmbito do presente processo de avaliação externa, permite constatar que o grau de satisfação é, na generalidade, elevado, nomeadamente no que respeita ao conhecimento das regras de funcionamento da Escola e dos critérios de avaliação, à disponibilidade da direção, ao facto de o ensino ser bom/exigente e à adequabilidade dos espaços de desporto e de recreio. Os docentes e não docentes gostam de trabalhar na Escola e os encarregados de educação apreciam que os seus educandos frequentem a mesma. No entanto, os alunos revelam-se mais insatisfeitos e sublinham níveis de concordância menores em relação às questões ligadas à resolução dos problemas de indisciplina, à importância dada às suas sugestões, ao ambiente de tranquilidade e respeito, ao uso da biblioteca e de computadores em sala de aula e à sua participação em clubes.

As entrevistas reiteraram alguma preocupação com as questões da resolução da indisciplina uma vez que a ação do *Gabinete de Apoio Disciplinar* não tem sido suficientemente eficaz pois, por vezes, são os mesmos alunos a prevaricar, sendo opinião unânime que a interação do professor com os alunos é a chave para resolver o problema. Por outro lado, embora a oferta de clubes seja diversificada, necessita de maior divulgação para suscitar mais interesse por parte dos alunos.

A Escola está a fazer um trabalho significativo de integração dos jovens, nomeadamente através da parceria estabelecida com a Câmara Municipal de Odivelas no âmbito do projeto para o Sucesso Educativo e Integração (SEI). Esta iniciativa, levada a cabo através de um acompanhamento de proximidade, destina-se a prevenir e debelar os fenómenos de abandono e absentismo escolar e os eventuais comportamentos de risco e de exclusão social, no sentido de promover o sucesso escolar e a integração dos alunos, o que demonstra o envolvimento da Escola na resolução dos problemas da comunidade e na promoção da multiculturalidade e da inclusão.

Ao longo dos últimos anos, a Escola tem vindo a oferecer cursos profissionais nas áreas de Técnico de Energias Renováveis, Técnico de Informática de Gestão, Técnico de Gestão de Equipamentos

Informáticos e Técnico de Gestão e Programação de Sistemas Informáticos, como estratégia para responder às necessidades dos alunos, das famílias e do mercado de emprego local, contribuindo para o desenvolvimento da comunidade envolvente. O diretor participa nas reuniões do Conselho Municipal de Educação colaborando com a opinião representativa da comunidade escolar na definição das linhas orientadoras e prioridades da política educativa do município.

Para aumentar as expectativas e promover o estímulo e o reconhecimento do trabalho dos alunos, foram instituídos o quadro de valor e o quadro de excelência, assim como a atribuição de diplomas aos que terminam o ensino secundário, entregues em cerimónia pública no *Dia da Escola*. Nos concursos dinamizados a nível do desporto, ciências, escrita, artes, entre outros, os alunos que se destacam são reconhecidos com prémios de natureza simbólica.

Em conclusão, a ação da Escola tem produzido um impacto em linha com os valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. Apresenta uma maioria de pontos fortes nos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais eficazes. Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **BOM** no domínio **Resultados**.

## 3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

### *PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO*

O planeamento anual de algumas disciplinas evidencia a articulação entre anos e ciclos de escolaridade, fomentando a sequencialidade das aprendizagens. A Escola elaborou um documento com propostas de articulação das diferentes disciplinas que poderão ser melhor desenvolvidas em cada conselho de turma, tendo em atenção as características dos alunos. Nestas estruturas, em particular, é feita a articulação de conteúdos curriculares afins que fica registada nos planos de turma no final do 1.º período. Desenvolvem-se alguns projetos conjuntos, ao longo do ano letivo, o que concorre para a interdisciplinaridade, como por exemplo, as atividades promovidas na biblioteca e as visitas de estudo. No entanto, a articulação curricular vertical e horizontal encontra-se em fase de desenvolvimento, carecendo de uma maior consistência e generalização.

A adequação do currículo ao meio concretiza-se, em parte, mediante as atividades constantes do plano anual que promovem a interdisciplinaridade, diversificam os contextos e enriquecem as experiências de aprendizagem, sendo de destacar, os textos encenados no Teatro Malaposta, como, por exemplo, “Felizmente há Luar!” e “Os Maias”, assim como o trabalho desenvolvido pelo *Clube do Ambiente* e no Projeto de Educação para a Saúde. Ainda que se registem iniciativas promotoras da contextualização do currículo, esta é uma área em que importa investir, pelo que se considera que o ponto fraco identificado no relatório da anterior avaliação externa – “Incipiente contextualização do currículo nacional condicionando uma gestão mais eficaz da Escola” – foi, parcialmente, ultrapassado.

Os planos de trabalho das turmas sistematizam a informação sobre o percurso escolar dos alunos, nomeadamente no que diz respeito às dificuldades diagnosticadas e às estratégias pedagógicas a aplicar. Explicitam as atividades programadas para cada aluno, a concretizar em sala de aula e extra aula.

Enquanto recurso pedagógico em estreita ligação com as demais modalidades de avaliação utilizadas pelos docentes, as práticas de avaliação formativa são um aspeto a consolidar para que se constituam como instrumentos de autorregulação do ensino e da aprendizagem. De salientar que a Escola identificou esta como uma das suas fragilidades e o plano de melhoria para 2015-2016 tem previsto uma ação com atividades a este propósito.

Desde a anterior avaliação externa, registou-se uma grande melhoria ao nível do trabalho colaborativo entre os docentes, no âmbito do planeamento, realização e avaliação das atividades letivas, com repercussão positiva nas práticas pedagógicas. Destaca-se a elaboração conjunta de materiais, a

partilha de instrumentos e de estratégias, a mobilização de recursos e a reflexão sobre as experiências de aprendizagem.

### *PRÁTICAS DE ENSINO*

Foram recolhidas evidências do desenvolvimento de práticas de diferenciação pedagógica, embora não generalizadas, nomeadamente com recurso ao ensino individualizado e ao trabalho a pares (por vezes com alunos tutores), destinadas a adequar o ensino às capacidades e aos ritmos de aprendizagem dos alunos. Tais práticas encontram-se referenciadas nos planos de turma analisados.

Aos alunos com dificuldades de aprendizagem é disponibilizado apoio educativo, por proposta do conselho de turma, sendo-lhes marcadas as presenças para posterior informação aos encarregados de educação. Existem, também, a sala de estudo e as tutorias (estas unicamente para alunos do ensino básico). Os alunos que querem aprofundar conhecimentos frequentam, por sua iniciativa, as aulas de apoio disponibilizadas. Os resultados destas iniciativas são analisados em conselho de turma/departamento curricular.

Os dados relativos às taxas de sucesso dos programas educativos individuais dos alunos com necessidades educativas especiais, ao longo do último quadriénio, evidenciam valores afastados do sucesso pleno, o que revela que as medidas implementadas nem sempre se têm revelado eficazes. Com estes alunos é efetuado um trabalho articulado entre os docentes da educação especial, a psicóloga, o conselho de turma e vários outros técnicos pertencentes a entidades parceiras como o Centro de Recursos para a Inclusão (Centro de Educação para o Cidadão Deficiente de Mira Sintra) e empresas onde os alunos com currículo específico individual desenvolvem o seu plano individual de trabalho.

Não obstante o ensino experimental das ciências ser valorizado pela Escola, e esta ter laboratórios bem apetrechados com equipamentos e materiais, quer em quantidade quer em qualidade, recolheram-se evidências de que a componente prática e experimental é desenvolvida com mais regularidade no ensino secundário do que no ensino básico. Para além das atividades realizadas a nível de sala de aula, são dinamizadas outras que incutem nos alunos o gosto pela ciência, designadamente *Isto é Ciência!...*, *As Ciências e o Entendimento Global* e todas as iniciativas promovidas no âmbito do Programa de Educação para a Saúde. A Escola dinamiza ainda o *Clube da Robótica*, participa nas Olimpíadas Portuguesas de Biologia e são efetuadas diversas visitas de estudo que ajudam a fomentar a construção de uma cultura científica nos alunos.

A dimensão artística/cultural é considerada uma das áreas mais emblemáticas da Escola. Para além de ter na sua oferta formativa o curso de Artes Visuais e de dinamizar o *Clube de Teatro* (este há muitos anos) e o *Clube das Artes e Ofícios*, participa também no Plano Nacional de Cinema. São realizados, em algumas disciplinas, concursos no âmbito da literatura, poesia e artes visuais. De sublinhar, ainda, as diversas exposições com temáticas variadas, que contribuem para a aprazibilidade dos espaços escolares. São também de realçar as atividades oferecidas pelo Desporto Escolar, entre elas a dança, as quais, com exceção do corta mato, têm uma boa adesão por parte dos alunos.

A biblioteca escolar é procurada pelos alunos para a requisição de obras, para realizar os trabalhos de casa (podem aceder à plataforma *moodle*), para fazer pesquisas ou somente para algum estudo autónomo. É um espaço dinamizador de atividades variadas (encontros com escritores, palestras, entre outras), enquadradas no plano anual e em consonância com o projeto educativo, e articuladas com várias disciplinas, nomeadamente o português, a história e a educação moral e religião católica. São promovidas e avaliadas, ainda, iniciativas como *À Descoberta da Biblioteca*, direcionada sobretudo para o 7.º ano e *Aprender a Aprender*, orientada para o 10.º ano. Por vezes, essas atividades desenvolvem-se em espaços que não o da biblioteca, nomeadamente em salas de aula e na sala multiusos.

No âmbito das tecnologias de informação e comunicação a Escola encontra-se muito bem equipada. A maioria dos docentes utiliza estes recursos para o desenvolvimento das aprendizagens, designadamente os quadros interativos e os videoprojectores, e disponibiliza aos alunos materiais e informações na plataforma *moodle*. O uso do programa INOVAR, de blogues e a comunicação por correio eletrónico facilitam a circulação da informação. Existem salas específicas apetrechadas com equipamento informático em quantidade suficiente para a totalidade dos alunos de uma turma, que são muito utilizadas sobretudo nas disciplinas de línguas estrangeiras.

A Escola não tem instituído procedimentos regulares de supervisão ou instrumentos que permitam um conhecimento efetivo das práticas em sala de aula, com vista à melhoria das mesmas e ao desenvolvimento profissional dos docentes. Existem alguns procedimentos em algumas disciplinas/grupos de recrutamento que se apresentam, apenas, como um primeiro sinal de uma prática que precisa de ser desenvolvida e aprofundada.

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

O recurso à avaliação diagnóstica tem permitido identificar o que os alunos já sabem e as áreas de maior dificuldade, pelo que os seus resultados são tidos em conta no planeamento das atividades e na implementação de algumas estratégias de diferenciação pedagógica facilitadoras das aprendizagens a operacionalizar em cada turma. A avaliação formativa, possibilitando o retorno de informação aos alunos e a readequação das práticas pedagógicas é realizada por alguns docentes, carecendo, contudo, de uma maior sistematização e generalização para ser um efetivo mecanismo de melhoria das aprendizagens. É promovido o envolvimento dos alunos na avaliação das suas aprendizagens, em tarefas de auto e heteroavaliação.

Os critérios de avaliação, gerais e específicos, encontram-se definidos no plano de estudos e desenvolvimento do currículo previsto para 2015-2016 e são divulgados aos alunos e encarregados de educação, pelo que o ponto fraco identificado na anterior avaliação externa “Inexistência de critérios de avaliação dos alunos com vista ao aumento do grau de confiança interna nos resultados” foi ultrapassado. A avaliação das aprendizagens socorre-se de instrumentos diversificados, tais como testes, relatórios de visitas de estudo e/ou questionários dos trabalhos práticos, grelhas de observação, entre outros, para avaliar os domínios cognitivo/motor e atitudes/valores. No entanto, a confusão entre instrumento e estratégia de avaliação necessita ser esclarecida entre os docentes, assim como a ponderação atribuída a cada domínio no sentido de garantir a objetividade da avaliação.

A elaboração e a divulgação aos alunos das matrizes de testes de avaliação e a aferição e calibração dos critérios de avaliação entre os docentes ocorrem apenas em algumas situações, por exemplo, na correção partilhada de testes, mas não está suficientemente sistematizada, área que apresenta espaço de aperfeiçoamento.

A Escola monitoriza o desenvolvimento do currículo com regularidade com base na avaliação dos planos de turma e nas reuniões de grupo de recrutamento e de departamento curricular. Decorrente deste trabalho é realizada, nas estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, a reflexão sobre os resultados escolares obtidos, o que tem possibilitado planear e reajustar as estratégias pedagógicas de melhoria das aprendizagens. Contudo, a identificação dos fatores determinantes do insucesso não foi, ainda, plenamente conseguida pelo que se considera que o ponto fraco referido no relatório da anterior avaliação externa – “Pouco envolvimento na reflexão, por parte das estruturas intermédias, sobre os resultados académicos tem dificultado a identificação dos fatores determinantes dos mesmos” não está, ainda, plenamente, ultrapassado.

A rentabilização dos recursos para a implementação de medidas que visem a promoção do sucesso escolar não tem tido o impacto desejado na recuperação das aprendizagens dos alunos, especialmente ao nível do ensino secundário. Tendo em conta os dados disponibilizados, para o quadriénio 2011-2012 a



2014-2015, constata-se que as taxas de sucesso dos apoios educativos estão sempre acima dos 70% nos 7.º, 8.º e 9.º anos de escolaridade e das tutorias variam entre 38,5% e 91,3%. Já no ensino secundário verifica-se uma variação entre 46% e 79% na taxa de sucesso dos alunos apoiados. Estes resultados apontam para a necessidade de se refletir internamente sobre os processos em curso, com vista à avaliação da eficácia das várias medidas aplicadas.

No que se refere ao abandono, a Escola não apresenta dados preocupantes. Constata-se uma redução desta taxa no ensino básico, pois tem sido desenvolvido um trabalho articulado com uma equipa multidisciplinar, com a atuação planeada por diversos profissionais, o que se tem revelado eficaz.

Em conclusão, a ação da Escola tem produzido um impacto em linha com os valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. Apresenta uma maioria de pontos fortes nos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais eficazes, o que justifica a atribuição da classificação de **BOM** no domínio **Prestação do Serviço Educativo**.

### 3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

#### *LIDERANÇA*

A ação educativa da Escola tem sido orientada de acordo com a visão estratégica patente nos documentos, nomeadamente no projeto educativo e no plano de ação do diretor, que aponta no sentido de fazer emergir a qualidade do saber em toda a comunidade educativa, assentando fundamentalmente nas dimensões do ensino, aprendizagem e avaliação dos alunos, na relação da Escola com a comunidade, na liderança e gestão, na formação da comunidade educativa e na autoavaliação. As evidências revelam que as estratégias delineadas estão a ser bem-sucedidas, embora o impacto nos resultados dos alunos, sobretudo no ensino secundário, ainda tenha bastante margem de progressão.

Os objetivos, as metas e as estratégias constantes no projeto educativo são claros e coerentes. A maioria das metas está quantificada, o que facilita a posterior avaliação do cumprimento das mesmas.

O diretor e a sua equipa revelam ser um grupo coeso, empenhado, dedicado e dinâmico. A gestão que protagonizam é positivamente reconhecida pela comunidade educativa. É exercida uma liderança forte e assertiva, mas também transformacional, que delega competências e partilha responsabilidades. O diretor conhece os problemas da Escola e mostra disponibilidade para ouvir opiniões e sugestões. As lideranças intermédias revelam ter autonomia para atuar dentro das competências que lhes estão atribuídas. O seu envolvimento tem sido importante para a operacionalização do projeto educativo e para a implementação e execução dos planos de ação propostos.

Foram recolhidas evidências da existência de um bom ambiente de trabalho, alicerçado em boas relações interpessoais, o que se repercute positivamente na motivação do pessoal docente e não docente.

Têm sido desenvolvidos projetos e celebrados protocolos e parcerias, com entidades variadas, que têm contribuído para a melhoria da prestação do serviço educativo. A título de exemplo, realçam-se o Projeto de Educação para a Saúde e o projeto SEI que, pela sua grande abrangência, tem tido um impacto bastante positivo na comunidade escolar. Quanto às parcerias, destacam-se, além das já referidas, as estabelecidas com a Câmara Municipal de Odivelas, a Junta da União das Freguesias de Ramada e Caneças, o Rotary Club de Odivelas, a Escola Superior de Tecnologia e de Saúde de Lisboa, a Escola Superior de Educação de Lisboa e o Grupo Desportivo “Os Bons Dias”, entre outras.

A Escola procura envolver os pais e encarregados de educação na vida escolar dos seus educandos sobretudo através da associação de pais que se revela muito ativa. Elementos desta associação fazem parte do conselho geral e da equipa de autoavaliação e têm participado nas atividades do *Dia da Escola*, nas palestras no âmbito do projeto SEI, na obtenção de mesas e cadeiras para o *espaço do aluno*, na

tentativa de resolução da questão do trânsito e parque de estacionamento em frente à entrada do recinto escolar, entre outras. Contudo, a presença dos pais e encarregados de educação nas reuniões com os diretores de turma, no último quadriénio, varia entre os 51,5% e os 76,4% no ensino básico e entre os 49,3% e os 72,9% no secundário, o que indicia haver algum trabalho a concretizar para incentivar o seu envolvimento nas dinâmicas do quotidiano escolar.

## *GESTÃO*

Estão definidos critérios para a constituição de turmas, para a elaboração de horários e para a distribuição de serviço docente, que são dados a conhecer à comunidade educativa, enquanto anexos ao projeto educativo. É assegurada uma predominância de princípios pedagógicos, quer na organização das turmas, quer na atribuição do serviço docente, notando-se que são ponderadas as questões de natureza organizacional, no sentido de que estas sejam consideradas propícias ao nível das aprendizagens e consequentemente da melhoria dos resultados escolares.

Na distribuição de serviço docente é privilegiada a continuidade pedagógica, só contrariada nos casos de manifesta impossibilidade ou em que se revele desfavorável para os alunos. A importância deste critério é também valorizada na atribuição das direções de turma, embora nem sempre seja possível manter a continuidade, sobretudo no ensino básico. A designação inicial para o cargo tem subjacente a experiência do docente na função e a sua adequação ao perfil da turma.

A gestão do pessoal não docente é feita pelas respetivas coordenadoras, com o conhecimento e a colaboração, sempre que necessário, da direção. Na atribuição de funções a estes trabalhadores procura-se privilegiar a satisfação dos mesmos, a rentabilização das competências de cada um, tendo em conta o seu perfil e a segurança e o bem-estar dos alunos.

É de realçar o bom aproveitamento que é feito não só dos recursos, mas igualmente dos espaços interiores e exteriores e dos equipamentos existentes. Alguns dos espaços foram intervencionados com a colaboração de parceiros, nomeadamente a associação de pais e encarregados de educação (zona de lazer coberta para os alunos e refeitório) e outros decorados pelos próprios alunos, no âmbito de atividades do curso de Artes Visuais. Os espaços exteriores são aprazíveis e bem cuidados e as instalações desportivas modernas e funcionais.

As necessidades de formação são identificadas junto dos docentes e não docentes, sendo desenvolvidas algumas iniciativas formativas em colaboração com os centros de formação da área ou mesmo recorrendo aos recursos internos. No último triénio, as ações frequentadas pelos docentes, em número relevante, incidiram em áreas muito diversificadas, distribuídas pelos vários grupos de recrutamento, focando aspetos didáticos e pedagógicos. Quanto aos trabalhadores não docentes, a formação realizada incidiu em *software* administrativo (dirigido a assistentes técnicos) e em “Prevenção do Consumo de Substâncias Psicoativas” e “Procedimento Administrativo”. Esta formação produziu impacto positivo no desempenho dos trabalhadores.

A Escola dispõe de circuitos e dispositivos de comunicação e informação interna e externa que funcionam de forma bastante eficaz. É de sublinhar a importância crescente do correio eletrónico na comunicação entre docentes e entre estes e os alunos/turmas e os pais e encarregados de educação, o uso da plataforma *moodle* e do programa INOVAR. A página eletrónica apresenta um *design* facilitador no acesso e na consulta da informação disponibilizada a toda a comunidade educativa.

## *AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA*

“A inexistência de formas de operacionalização e respetiva calendarização dos planos de melhoria previstos no Projeto Educativo, limitando a sua monitorização e avaliação final”, bem como “Inexistência de uma estratégia global, concertada e integradora que promova maiores níveis de

qualidade e de exigência no processo de ensino e de aprendizagem, tendo em vista um melhor desempenho da Escola” foram pontos fracos assinalados no relatório da avaliação externa anterior.

No seguimento dos mesmos, a *equipa de avaliação interna* sofreu algumas alterações na sua constituição, mantendo um núcleo central constituído por docentes e não docentes. A partir de 2010-2011 contou com o apoio de uma empresa de consultoria, tendo sido implementado um modelo estruturado de gestão organizacional – CAF (*Common Assessment Framework*), o que permitiu envolver a comunidade educativa e identificar algumas das fragilidades. Este apoio externo revelou-se insuficiente e pouco eficaz, uma vez que o modelo utilizado não conseguiu dar resposta às questões relativas à identificação dos fatores intrínsecos ao insucesso dos alunos.

O modelo de autoavaliação socorre-se, atualmente, de uma metodologia qualitativa e quantitativa na convicção de que é da triangulação destes dados que as debilidades e os pontos fortes são identificados. Os planos de ação de melhoria são definidos anualmente onde se explicitam as atividades a desenvolver, o coordenador da ação e a equipa responsável pela sua implementação, a respetiva calendarização, os objetivos, as metas a atingir e os indicadores de medida. A referida equipa coordena as ações de melhoria, monitoriza a sua operacionalização e conseqüente avaliação final.

A implementação de algumas ações de melhoria, tais como a gestão articulada do currículo, a diferenciação pedagógica em sala de aula, a identificação dos fatores de sucesso, o envolvimento e participação da comunidade educativa na autoavaliação, entre outras, tem-se revelado positiva. Afigura-se importante continuar a investir no aperfeiçoamento das diferentes áreas de melhoria implementadas de forma a elevar as práticas para níveis de excelência, quer do ponto de vista pedagógico, quer organizacional, no sentido de os seus impactos serem ainda mais relevantes na melhoria dos resultados e das aprendizagens dos alunos.

A Escola tem vindo, gradualmente, a aperfeiçoar as suas práticas avaliativas. O processo de autoavaliação é entendido como um instrumento ao serviço da melhoria. A sustentação e a crescente interiorização destes procedimentos pelos diferentes elementos da comunidade educativa são reveladoras de uma cultura de autoavaliação já com impacto no planeamento, na realização e na avaliação das práticas pedagógicas e organizacionais. Existe uma estratégia global e integradora que promove níveis de qualidade e de exigência mais elevados no processo de ensino e de aprendizagem, pelo que os pontos fracos identificados no relatório de avaliação externa de 2009 se encontram superados.

Em síntese, tendo em conta os juízos avaliativos formulados neste domínio, os pontos fortes predominam na totalidade dos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais generalizadas e eficazes. Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **MUITO BOM** no domínio **Liderança e Gestão**.

## 4 – PONTOS FORTES E ÁREAS DE MELHORIA

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

- O envolvimento dos alunos em atividades de solidariedade e voluntariado em colaboração com diversas instituições sociais, com reflexos positivos no desenvolvimento do espírito cívico e de cidadania;
- As iniciativas que a Escola tem vindo a desenvolver em parceria com a Câmara Municipal de Odivelas no âmbito do projeto para o Sucesso Educativo e Integração destinado a prevenir e debelar os fenómenos de abandono e absentismo no sentido de promover o sucesso escolar;

- O trabalho colaborativo entre os docentes, a nível do planeamento, realização e avaliação das atividades letivas, com repercussão positiva nas práticas pedagógicas;
- A liderança forte, assertiva e transformacional, que conhece e está atenta aos problemas da Escola, que delega competências e partilha responsabilidades e cuja atuação é positivamente reconhecida pela comunidade educativa;
- A concretização de práticas de gestão assentes em princípios organizacionais e de natureza pedagógica, facilitadores do processo de ensino e de aprendizagem;
- A existência de circuitos e dispositivos de comunicação eficazes que facilitam a circulação da informação a nível de toda a comunidade educativa;
- O processo de autoavaliação, entendido como um instrumento ao serviço da melhoria, que promove níveis de qualidade e de exigência mais elevados no processo de ensino e de aprendizagem.

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

- A reflexão em torno do insucesso escolar ainda existente, no sentido de identificar os fatores intrínsecos ao mesmo, para que sejam definidas e implementadas as estratégias mais adequadas, nomeadamente através da generalização de práticas pedagógicas diferenciadas;
- O reforço do envolvimento dos alunos nos processos de reflexão valorizando, de forma mais efetiva e sistemática, a sua participação nos assuntos que lhes dizem respeito e, conseqüentemente, a responsabilização dos mesmos;
- A avaliação da eficácia dos procedimentos adotados para a regulação das situações de indisciplina, no sentido de promover um melhor ambiente educativo, essencialmente, em contexto de aprendizagem;
- O aperfeiçoamento dos processos de articulação vertical e horizontal do currículo, de modo a garantir a sequencialidade das aprendizagens e promover o sucesso educativo;
- A generalização da avaliação formativa como um recurso pedagógico, em estreita ligação com as demais modalidades de avaliação, que se revele como um efetivo instrumento de autorregulação da melhoria do ensino e da aprendizagem;
- A supervisão da prática letiva em sala de aula, enquanto processo organizado, que potencie a análise de metodologias de ensino e didáticas específicas, promotor do desenvolvimento profissional dos docentes e do sucesso escolar.

18-02-2016

A Equipa de Avaliação Externa: António Frade, Isabel Fialho, Margarida Flores