

# AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Escola Secundária do  
Marquês de Pombal  
LISBOA

23 e 24 fev  
2012

Área Territorial de Inspeção  
de Lisboa e Vale do Tejo

# 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 do Marquês de Pombal – Lisboa](#), realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada nos dias [23 e 24 de fevereiro de 2012](#). As conclusões decorrem da análise dos documentos fundamentais da Escola, em especial da sua autoavaliação, dos indicadores de sucesso académico dos alunos, das respostas aos questionários de satisfação da comunidade e da realização de entrevistas.

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

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

## ESCALA DE AVALIAÇÃO

### Níveis de classificação dos três domínios

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

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

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

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

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

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

## 2 – CARACTERIZAÇÃO DA ESCOLA

A Escola Secundária do Marquês de Pombal situa-se na freguesia de Santa Maria de Belém, em Lisboa, numa envolvente rica em monumentos e museus. Entrou em funcionamento em 1884 e desde 1962, nas atuais instalações, foi uma Escola Industrial de referência marcadamente pelo desenvolvimento do ensino tecnológico e profissional de qualidade. Tem um acervo notável ao nível histórico, artístico e cultural. Os espaços são de grande dimensão, compostos por uma grande diversidade de instalações, entre as quais se incluem vários laboratórios, oficinas, espaços de lazer, um museu e uma capela.

Foi agraciada, em 1991, com o grau de Membro Honorário da Ordem da Instrução Pública. Na Escola está sediado o centro de formação de associação de escolas (CFAE) Calvet de Magalhães. Tem também um centro de novas oportunidades (CNO), onde se desenvolvem processos de reconhecimento, validação e certificação de competências (RVCC) de níveis básico e secundário. Oferece também formação no âmbito do Programa Português para Todos.

A Escola funciona em regime diurno e noturno, com uma oferta educativa diversificada e essencialmente vocacionada para o ensino profissional, nomeadamente no ensino secundário (ES), onde só existem cursos profissionais e tecnológicos e recebe uma população discente muito diversa a nível sociocultural, proveniente de diversos concelhos da área metropolitana de Lisboa. Para o 3.º ciclo tem a funcionar o ensino regular e cursos de educação e formação (CEF). Oferece ainda cursos de educação e formação para adultos (EFA) com dupla certificação (12 turmas). Frequentam a Escola um total de 698 alunos e formandos, 165 do 3.º ciclo (10 turmas dos CEF; uma dos EFA e duas do ensino básico (uma de 8.º e uma de 9.º ano) e 533 do ensino secundário (23 turmas dos cursos profissionais, duas do curso tecnológico e 10 dos cursos EFA).

No presente ano letivo, não beneficiam de auxílios económicos, no âmbito da ação social escolar (ASE), 73% dos alunos. Uma elevada percentagem (39,7%) de alunos e formandos é de origem estrangeira (de 25 nacionalidades), provenientes sobretudo de países africanos e do Brasil. A percentagem de alunos com computador e Internet, em casa, corresponde a 72% no ensino básico e 59% no ensino secundário.

Conhecem-se 87,5% das habilitações e profissões dos pais e encarregados de educação. Destes, 21% dos pais dos alunos do ensino básico e 14% dos do ensino secundário têm habilitações de nível secundário ou superior e entre 5 e 6% exercem atividades de nível superior e intermédio.

A equipa docente é constituída por 122 professores, em que 69% são do quadro de Escola ou de zona pedagógica e 72% lecionam há 10 ou mais anos. O pessoal não docente é constituído por 28 trabalhadores, dos quais 71% possuem 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 (alunos que não beneficiavam dos auxílios económicos, pais e encarregados de educação que exerciam profissões de nível superior ou intermédio e com habilitações de nível secundário ou superior) situavam-se abaixo dos valores medianos nacionais, exceto no que se refere à média de idades dos alunos e à percentagem dos alunos com computador e Internet, no ensino básico. Estes dados indicam um contexto socioeconómico e cultural desfavorável.

## 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*

As taxas de transição e conclusão, no último triénio, registaram oscilações no ensino básico, com uma melhoria significativa no ano letivo de 2010-2011. No curso tecnológico, registou-se uma descida significativa nas taxas de sucesso, ainda assim foi no 11.º ano que se verificaram as percentagens de sucesso mais elevadas. Nos cursos profissionais, contudo, registaram-se taxas de sucesso bastante baixas, sendo que a percentagem mais elevada foi de 50% e ocorreu em 2009-2010. Esta situação deve-se, em grande parte, às características da população escolar. Verifica-se que a taxa de desistência é bastante elevada, sobretudo nos primeiros anos destes cursos, onde chega a atingir 50%.

Quanto aos exames nacionais de 9.º ano, nas disciplinas de língua portuguesa, os resultados obtidos situam-se abaixo das médias nacionais, ao longo do triénio, tal como em matemática, verificando-se nesta disciplina um decréscimo significativo em 2010 e 2011.

Nos cursos de educação e formação, as taxas de conclusão são elevadas ao longo dos três anos em análise.

Os órgãos de direção, administração e gestão e as estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica têm desenvolvido um trabalho exaustivo ao nível da análise dos resultados académicos, de modo a proporcionarem, nomeadamente, apoio educativo e tutorias para combater o insucesso e o abandono, tendo em conta as metas de sucesso fixadas pela Escola e pelo Programa Educação 2015.

A grande tradição da Escola foi sempre o ensino tecnológico e profissional. Embora essa tradição deixasse de ter grande expressão nos anos 90, nunca foi totalmente abandonada. Tanto assim que enveredou pelas novas oportunidades e tem apostado na diversificação da oferta educativa, também como forma de prevenção do absentismo e desistência, no entanto, sem grandes resultados, pois esta é bastante expressiva nos cursos profissionais, em especial no 1.º ano de formação.

#### *RESULTADOS SOCIAIS*

A Escola desenvolve um trabalho relevante no sentido de integrar e incentivar a participação dos alunos em atividades, programas e projetos vários, alguns internacionais (nomeadamente o *Comenius*, o *Grundvig* e o Parlamento Europeu dos Jovens). Promove colóquios que contribuem para a formação integral e social dos alunos e para a melhoria dos seus comportamentos. O grupo de teatro Animu's, o Club pela Arte e pelo Saber, o desporto escolar, a rádio Marquês de Pombal e as comemorações do Dia Olímpico são outras atividades que contribuem para os mesmos objetivos.

Estas e outras iniciativas têm também como objetivo o reforço da formação cívica e cultural dos alunos, no sentido de os motivar e dotar de um conjunto de competências que se repercutirão no seu percurso académico e profissional. A tutoria é outra forma de garantir um acompanhamento mais individualizado aos alunos que revelam maiores dificuldades de integração, designadamente a nível de comportamento.

A direção tem valorizado as funções dos delegados de turma, realizando reuniões, tentando promover um sentimento de pertença e identificação com a Escola e mobilizando-os para que tenham um papel ativo na concretização do projeto educativo.

A Escola tem algum conhecimento do impacto, muito positivo, da saída profissional dos seus alunos, sabendo que muitos conseguem ingressar no mercado de trabalho. Após os estágios profissionais, as empresas contratam a maior parte dos alunos estagiários. A Escola tenta acompanhar o percurso académico e profissional, no entanto, ainda não sistematizou a prática de monitorização do percurso dos alunos.

Também procura inculcar e desenvolver o espírito de solidariedade, com ligação à comunidade envolvente, através da participação em campanhas de recolha de roupas e livros, assim como o exercício de uma cidadania responsável. Exemplo disso é a colaboração com a comissão social de freguesias, no âmbito do projeto “Transporte Solidário”, que implica uma orientação e apoio por parte dos alunos, junto da comunidade e dos seus idosos, nos transportes públicos.

Entre 2006-2007 e 2010-2011, os casos de indisciplina aumentaram e as medidas disciplinares aplicadas passaram de 153 para 325. Para combater a indisciplina e diminuir o número de medidas corretivas e disciplinares sancionatórias, a Escola levou a cabo diversas iniciativas, nomeadamente ações de sensibilização por parte dos delegados de turma junto dos colegas. As reuniões frequentes da direção, dos diretores de turma e de curso e dos professores, em geral, com os alunos e a presença mais constante da PSP-Escola Segura, no âmbito do projeto “Prevenção de Comportamentos de Risco”, resultaram num clima mais seguro e mais tranquilo, a partir do início do ano letivo corrente.

### *RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE*

A comunidade educativa demonstra satisfação com a Escola, consubstanciada no resultado dos questionários aplicados aos diferentes elementos, e evidenciada nos testemunhos das entrevistas. As famílias estão distanciadas, geograficamente, da Escola e apesar dos esforços desta, nomeadamente através das várias formas de contacto, reuniões, a presença de celebridades e a celebração de datas festivas, são pouco assíduas e participativas.

O pessoal docente e não docente manifesta bastante satisfação em trabalhar na Escola, ainda que haja uma maior identificação com a mesma por parte dos professores mais antigos. Os alunos não têm o mesmo sentimento de pertença, tendo em conta que apenas 33,7% dizem gostar desta, enquanto 20% não respondeu a esta questão. No entanto, os entrevistados veem na oferta formativa disponibilizada uma oportunidade.

A Escola apresenta uma manifesta capacidade para mobilizar recursos, numa lógica de envolvimento e utilização dos meios da comunidade educativa. Esta articulação permitiu, por exemplo a produção de um documentário onde os alunos do curso profissional de multimédia trabalharam as suas competências técnicas num contexto real de trabalho.

Os sucessos dos alunos são valorizados, também através de projetos, com ligação a múltiplos parceiros, tanto no desenvolvimento de produtos como de apoio a atividades externas, que resultaram num reconhecimento generalizadamente positivo, como por exemplo a criação de selos para o Museu das Comunicações, peças de teatro para a PSP – Escola Segura, para a Câmara Municipal de Lisboa e para a Junta de Freguesia de Santa Maria de Belém, reportagens para diversas entidades e produção de documentários. A exposição dos trabalhos dos alunos é também uma forma de promover o sucesso e abrir novas perspetivas a nível futuro.

Constituem ainda estratégias para a motivação e valorização das aprendizagens atividades diversas, nomeadamente no âmbito do desporto escolar e do “concurso da melhor turma”, no ensino básico, em que são tidos em conta os resultados, o comportamento e a assiduidade dos alunos, cujos resultados são afixados na Escola.

De referir também os diretores de curso, que desenvolvem um trabalho significativo no âmbito da formação em contexto de trabalho, o que se tem refletido na prestação dos alunos e no reconhecimento

que as empresas têm demonstrado, ao nível da sua contratação após a conclusão da sua formação, existindo reconhecidos casos de sucesso de integração na vida profissional.

A comunidade educativa reconhece bastante disponibilidade por parte da direção, sempre próxima e pronta a resolver os problemas inerentes a uma escola com estas características.

Na Escola funciona a associação dos antigos alunos, em espaço próprio, que contribui para a preservação do património histórico e do imenso espólio literário.

Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **BOM** neste domínio, tendo em conta o contexto da Escola e a existência de uma maioria de pontos fortes nos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais eficazes.

## 3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

### *PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO*

O projeto curricular de escola (PCA) foi elaborado em coerência com os objetivos prioritários do projeto educativo, o mesmo acontecendo com os demais documentos organizativos, destacando-se, neste particular, o plano anual de atividades pela abrangência e adequação às múltiplas realidades curriculares que demonstra e onde sobressaem o elevado número de visitas de estudo proporcionadas aos alunos. Contudo, a diversidade de práticas pedagógicas realizadas nem sempre está espelhada nos projetos curriculares de turma.

O PCA contém indicações para a elaboração dos projetos curriculares de turma (PCT), ainda que estes nem sempre prevejam e evidenciem todas as atividades e projetos levados a cabo. Identificam as dificuldades dos alunos e as estratégias utilizadas para que progridam nas aprendizagens, não obstante os níveis de insucesso que continuam a registar-se. O conselho de turma assegura a avaliação regular dos projetos, trimestralmente ou sempre que se considere pertinente, o que permite o seu reajustamento, tendo em conta as dificuldades identificadas.

Os departamentos e grupos de recrutamento funcionam de forma articulada. O trabalho cooperativo existe, consubstanciando-se, sobretudo, ao nível do planeamento de longo e médio prazo, da troca de materiais, da partilha de práticas científico-pedagógicas e no âmbito da concretização das atividades previstas nos projetos curriculares de turma.

Existe articulação entre alguns departamentos, concretizando-se, sobretudo, no âmbito de projetos e atividades constantes do plano anual. Contudo, o processo de articulação é dificultado pela diversidade de cursos e pelas especificidades daí decorrentes. Verifica-se a existência de uma preocupação da Escola na preparação adequada dos alunos para o exercício profissional nas diferentes áreas que ministra, em ligação com o mercado de emprego/formação, em contexto de trabalho, nomeadamente ao nível da mecatrónica automóvel, das energias renováveis, de instalações elétricas, construção civil, gestão de equipamentos informáticos e multimédia. De realçar o trabalho desenvolvido pelos diretores de turma e de curso, que articulam sistematicamente com os docentes que acompanham a formação em contexto de trabalho, garantindo, assim, a orientação dos alunos e das famílias no âmbito da organização dos estágios profissionais.

### *PRÁTICAS DE ENSINO*

A Escola procura adequar o ensino às capacidades e aos ritmos de aprendizagem dos alunos. A prática letiva baseia-se, predominantemente, na utilização de suportes escritos elaborados pelos professores -



fichas de trabalho realizadas individualmente ou em pequeno grupo pelos alunos. Estes são incentivados a desenvolver trabalhos de pesquisa, com recurso à Internet e a meios audiovisuais. A utilização das tecnologias de informação e comunicação faz parte do processo de ensino e aprendizagem e de vários projetos e eventos da Escola, nomeadamente: a dinamização da área de informática; a construção de um *website* para uma entidade parceira; o projeto internacional *Comenius*; a promoção da oferta formativa; a apresentação do Projeto RMP@Hipermédia no âmbito do Certame Futurália; a dinamização da rádio escolar e a aplicação das novas tecnologias às casas do futuro.

Em algumas áreas disciplinares têm sido levadas a cabo algumas experiências de utilização da plataforma *Moodle*, onde são disponibilizados alguns materiais didáticos, diversificando os recursos pedagógicos.

Os alunos usufruem de uma grande diversidade de laboratórios e oficinas para a realização de atividades experimentais e concretização de trabalhos práticos que, em muitos casos, revertem para o melhoramento de alguns equipamentos da Escola, nomeadamente arranjo e pintura de mobiliário, reparações elétricas e reconstrução e pintura de murais, sendo de realçar o esforço dos professores neste âmbito. De realçar ainda a valorização da dimensão artística no ensino básico, com a implementação da disciplina de educação musical (protocolo celebrado com a Associação Promotora da Educação Cultural e Artística) e o ateliê de artes.

A partir do diagnóstico das dificuldades dos alunos são definidos objetivos, encaminhando-os para os cursos de acordo com o seu perfil. Para melhorar o desempenho, a Escola desenvolve um conjunto de atividades no âmbito de projetos, clubes, visitas de estudo.

Também merece referência o contributo da psicóloga junto dos conselhos de turma na (re)definição de estratégias de intervenção pedagógica e na implementação de medidas de diferenciação pedagógica. Os alunos com necessidades educativas especiais são acompanhados, apenas, pela psicóloga que faz a orientação e o diagnóstico das dificuldades dos alunos, em articulação com os professores da turma, e elabora um plano específico para os referidos alunos. No presente ano letivo foi estabelecido um protocolo com o Instituto Quintino Aires, de forma a garantir um acompanhamento e orientação psicológica individualizada.

Está assegurada uma orientação acompanhada, designadamente ao nível do planeamento e da análise de resultados, por parte dos coordenadores de departamento e pelos delegados dos grupos de recrutamento, no entanto, não estão ainda instituídos procedimentos sistemáticos de supervisão da prática letiva, em sala de aula, enquanto processo destinado à partilha e ao aperfeiçoamento das práticas profissionais dos docentes.

Muitos dos alunos chegam à Escola com retenções repetidas, problemas comportamentais, falta de responsabilidade e pouca motivação para as aprendizagens escolares. Perante esta problemática, a Escola tem dado uma resposta positiva no que concerne à sua integração e os docentes têm desenvolvido um trabalho de reforço às aprendizagens, nomeadamente através de apoios individualizados e planos de recuperação. Este é um processo moroso e que exige o dispêndio de tempo suplementar na elaboração do planeamento e respetiva adequação ao contexto e às necessidades dos alunos.

A biblioteca escolar está dotada de grande acervo literário, contudo, de acordo com o resultado dos questionários e das entrevistas, a utilização da mesma ainda não se tornou num recurso recorrente, por parte dos alunos e um polo dinamizador de atividades.

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

A Escola definiu critérios de avaliação que são do conhecimento dos alunos e encarregados de educação. A confiança na avaliação interna é assegurada através da utilização de instrumentos comuns (testes diagnósticos e matrizes), da realização de testes intermédios e de provas de recuperação de módulos.

A implementação de algumas estratégias com vista à melhoria dos resultados tem passado pela prestação de apoio em algumas disciplinas com mais insucesso (língua portuguesa, português e matemática), pela realização de testes intermédios no ensino básico e de provas de recuperação dos módulos em atraso, para os alunos dos cursos profissionais, estratégias que se têm revelado positivas. A maior parte dos alunos com planos de recuperação e de acompanhamento obteve sucesso, o que é revelador do bom trabalho que tem vindo a ser desenvolvido e do investimento que a Escola tem feito no ensino regular.

A aplicação de planos individuais de trabalho (PIT) não tem sido uma medida bem sucedida na recuperação das aprendizagens e na prevenção do absentismo e desistência. Há casos em que os alunos deixam de frequentar a Escola sem dar conhecimento aos docentes e sem o formalizar junto dos serviços administrativos. A avaliação da eficácia das medidas adotadas para promoção do sucesso, a este nível, é realizada em conselho de turma, tendo por base as informações constantes dos relatórios elaborados pelos docentes que prestam apoio educativo.

Os diretores de turma estão atentos à falta de assiduidade dos alunos e procuram agir de forma a evitar o insucesso e o abandono, em articulação com os encarregados de educação e com diversas entidades como a Comissão de Proteção de Crianças e Jovens.

*Em conclusão, a Escola 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*

O projeto educativo, elaborado para o triénio 2012-2015, define de forma clara e pertinente os valores e princípios, os objetivos, as metas e as estratégias que deverão orientar a forma de afirmação da Escola, enquanto escola essencialmente vocacionada para o ensino técnico e profissional, mas orientada igualmente para a captação de alunos do ensino regular.

Neste contexto, merece especial menção a preocupação existente com a dimensão inclusiva (no sentido da integração de alunos oriundos de várias contextos e realidades familiares e escolares) da prestação do serviço educativo, face à diversidade e às características socioculturais da população discente, assim como ao nível da promoção de ofertas formativas no âmbito da educação e formação de adultos, e do reconhecimento, validação e certificação de conhecimentos e competências (RVCC), evidenciada na disponibilização de cursos em horário pós-laboral e na adesão à iniciativa Novas Oportunidades.

A direção encontra-se, ainda assim, consciente da persistência de alguns constrangimentos com que a Escola se vem deparando desde há vários anos, para dar continuidade à sua matriz identitária: a falta de alunos, a flutuação do corpo docente das áreas técnicas, o envelhecimento/degradação dos edifícios, para além das elevadas taxas de absentismo, abandono e insucesso escolar, às quais tem tentado dar resposta através dos meios disponíveis, numa atitude de grande perseverança e dedicação, amplamente reconhecidas pela comunidade educativa. Registe-se que, em termos globais, a Escola teve no ano letivo



corrente um crescimento de 21% na população escolar jovem e de 5,9% nos adultos, relativamente ao ano de 2009-2010.

Contudo, a consolidação da oferta educativa passa pela afirmação da sua especificidade no âmbito da rede escolar da zona, não só ao nível do ensino profissional com a criação de cursos capazes de corresponder às necessidades do mercado de trabalho, mas também o alargamento desse oferta por via de um aumento no número de turmas do ensino básico, um fator que, poderá considerar-se crítico em termos da sustentabilidade futura. Os alunos e os pais valorizaram e defendem que a Escola continue a proporcionar formação em áreas técnicas e profissionais, por vezes inexistentes noutras escolas da área metropolitana de Lisboa, aspeto confirmado pelo facto da maioria dos alunos se deslocar de outros concelhos como Sintra, Amadora, Almada e Cascais.

Existe envolvimento da comunidade educativa na elaboração dos documentos orientadores, pese a pouca participação de pais e encarregados de educação (não existe associação representativa), aspeto que em parte poderá ficar a dever-se à já referida distância da Escola relativamente ao local de residência da maior parte da população escolar.

O trabalho colaborativo e a partilha de responsabilidades passam, fundamentalmente, pelo reconhecimento do papel das lideranças intermédias, assim como pela dinamização de clubes e projetos destinados a reforçar o sentido de identificação com a Escola e a ligação à comunidade.

A visão estratégica da liderança (continuidade do projeto educativo assente no ensino de cariz profissionalizante; adaptação da oferta às necessidades da comunidade e do tecido empresarial; manutenção de uma cultura própria), aliada à sua experiência e conhecimento da realidade envolvente, tem permitido estabelecer parcerias e protocolos com várias entidades públicas e privadas, designadamente empresas, com particular importância para o desenvolvimento das competências profissionais dos alunos, entre outras dimensões da ação educativa prestada, cujo potencial importará ainda assim continuar a aprofundar.

## *GESTÃO*

A Escola dispõe de critérios e práticas de planeamento e gestão que se encontram claramente definidos nos documentos orientadores, os quais são objeto de aferição posterior na Base Geral de Programação, um documento interno elaborado anualmente e que serve de referência e de orientação para toda a comunidade escolar.

Na distribuição do serviço docente, o diretor tem em conta as propostas que são recebidas dos departamentos, a partir de critérios estabelecidos em conselho pedagógico, seguindo-se o princípio da continuidade pedagógica para a atribuição dos cargos de diretores de turma e de curso, no caso dos cursos profissionais. A mesma preocupação de auscultação das estruturas é também seguida no que respeita às nomeações para os restantes cargos.

Quanto ao pessoal não docente, a distribuição do serviço faz-se de forma consentânea com as suas competências pessoais e profissionais. Os serviços administrativos asseguram capacidade de resposta aos utentes, contudo, a sua gestão poderia beneficiar com a introdução de uma política de rotatividade e flexibilidade no desempenho das funções pelos diferentes postos de trabalho.

Existe um plano de formação bastante abrangente, embora destinado apenas ao pessoal docente. Os circuitos de informação e comunicação interna funcionam de forma eficaz direcionando-se de acordo com as necessidades funcionais e os setores a quem se destina, em que o recurso ao correio eletrónico começa a ser generalizado. Apesar da boa gestão de recursos, espaços e equipamentos, a dimensão e as condições físicas da Escola, cujas atuais instalações datam de 1963, tornam a manutenção desta estrutura bastante dispendiosa. As dificuldades de financiamento traduzem-se na ausência de

capacidade para proceder ao reequipamento e à modernização dos vários laboratórios e oficinas, um constrangimento que se reflete na atividade letiva, tendo em conta o cariz técnico da Escola.

#### *AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA*

A Escola tem vindo a desenvolver práticas de autoavaliação, no entanto ainda não existe um dispositivo abrangente de monitorização do funcionamento organizacional. Com base nas conclusões da Avaliação Externa, realizada em 2008, foi elaborado um documento com os pontos fortes e fracos, contudo ainda não foram construídos planos de melhoria, de modo a promover a autorregulação sistemática e a responsabilização de todos os intervenientes no processo educativo.

A equipa de autoavaliação elaborou instrumentos de registo para proceder à recolha da informação sobre o sucesso académico, abandono escolar e participação dos pais na vida da escola. É elaborado anualmente um relatório, com base nas informações oriundas das estruturas internas, que é divulgado junto dos órgãos e estruturas intermédias e que tem tido impacto no planeamento, na organização e nas práticas profissionais, nomeadamente a definição e implementação de medidas para solucionar os problemas detetados.

Constata-se a prevalência de pontos fortes na maioria dos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais eficazes que caracterizam o desempenho da Escola, pelo que é atribuída a classificação de **BOM** neste domínio.

## **4 – PONTOS FORTES E ÁREAS DE MELHORIA**

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

- A diversidade da oferta educativa que corresponde às expectativas dos alunos;
- O desempenho dos diretores de turma e de curso no apoio que prestam aos alunos;
- A visão estratégica da liderança, a disponibilidade e proximidade da direção junto da comunidade educativa.
- A diversidade de parcerias e protocolos estabelecidos, sobretudo no âmbito da formação em contexto de trabalho.
- Os circuitos de informação e comunicação funcionam com eficácia;

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

- A identificação das causas internas explicativas do insucesso, de forma a alterar as práticas de ensino e promover o sucesso em todas as áreas disciplinares;
- A intensificação de estratégias mais incisivas, no que concerne à prevenção das desistências, nos cursos de educação e formação e nos cursos profissionais;
- A promoção de práticas de articulação interdisciplinar sistemáticas no planeamento das atividades;

- A rendibilização da biblioteca escolar, de modo a constituir-se um polo dinamizador de atividades, incentivando os alunos a usufruir do acervo documental disponível;
- A implementação de práticas de autoavaliação que abranjam as diferentes dimensões do funcionamento organizacional, a fim de promover a autorregulação e a elaboração de planos de melhoria.