

# AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório  
Escola Secundária de  
Avelar Brotero  
COIMBRA

2013  
2014

Área Territorial de Inspeção  
do Centro

## 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 consagrada 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 de Avelar Brotero – Coimbra](#), realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre [28 e 30 de abril de 2014](#). 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 2013-2014](#) serão disponibilizados na [página da IGEC](#).

## 2 – CARACTERIZAÇÃO DA ESCOLA

A Escola Secundária de Avelar Brotero situa-se na zona urbana da Solum, da cidade de Coimbra. Foi criada em 1884, com o nome de Escola de Desenho Industrial, e com o decorrer do tempo e de sucessivas reformas adquiriu as designações de Escola Industrial, Escola Industrial e Comercial e Escola Técnica. As instalações foram remodeladas, no âmbito do Programa de Modernização do Parque Escolar destinado ao Ensino Secundário, apresentando boas condições de trabalho, destacando-se a biblioteca (integrada na Rede de Bibliotecas Escolares), os espaços laboratoriais e oficinais, a sala de trabalho para professores, o auditório e os recintos desportivos. Contudo, existem salas de aula normais cuja área é limitada face ao elevado número de alunos que algumas turmas comportam.

No presente ano letivo (2013-2014), a Escola é frequentada por 1649 alunos/formandos: 1369 do ensino secundário (537 frequentam cursos profissionais), 250 do ensino recorrente não presencial e 30 do curso de educação e formação de adultos. A oferta educativa compreende os cursos científico-humanísticos de Ciências e Tecnologias, Ciências Socioeconómicas e Artes Visuais e os cursos profissionais de Técnico de Design de Moda, Técnico de Animação 2D e 3D, Técnico Auxiliar de Saúde, Técnico de Frio e Climatização, Técnico de Energias Renováveis, Técnico de Gestão e Programação de Sistemas Informáticos, Técnico de Informática de Gestão, Técnico de Secretariado, Técnico de Multimédia, Técnico de Eletrónica Automação e Comando, Técnico de Instalações Elétricas e Técnico de Manutenção Industrial, variante de Mecatrónica Automóvel.

Da totalidade dos alunos, 5,0% têm nacionalidade estrangeira e 91,0% não beneficiam de auxílios económicos da ação social escolar (ASE). No que diz respeito às tecnologias de informação e comunicação, 91,0% dos alunos possuem computador e Internet. Os indicadores relativos à formação académica dos pais dos alunos permitem verificar que 25,0% possuem uma habilitação de nível secundário ou superior, sendo, contudo, relevante a percentagem com formação desconhecida (45,3%). Quanto à atividade profissional, 28,0% dos pais exercem uma profissão de nível superior e intermédio. Exercem a sua atividade na Escola 145 docentes, dos quais 91,0% pertencem ao quadro. A experiência destes trabalhadores é significativa, sendo que apenas 13 docentes têm menos de 10 anos de serviço. O pessoal não docente é composto por 28 assistentes operacionais, 11 assistentes técnicos, um chefe dos serviços administrativos e uma psicóloga, maioritariamente com experiência profissional igual ou superior a 10 anos (81,0%).

Em 2010-11, quando comparada com as outras unidades orgânicas em situação análoga, a Escola apresenta variáveis de contexto bastante favoráveis (percentagem de alunos sem ASE no 12.º ano e média do número de anos de habilitações dos pais e das mães), apesar de não ser das mais favorecidas. Em 2011-12, em comparação semelhante, a Escola apresenta variáveis de contexto (percentagem de raparigas e de alunos sem ASE no 12.º ano e média do número de anos de habilitações dos pais) que a colocam entre as mais favorecidas.

## 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 análise dos resultados escolares, enquadrados em dados de contexto, permite constatar que, relativamente aos anos escolares de 2010-2011 e 2011-2012, a taxa de conclusão do 12.º ano posiciona-se

aquém dos valores esperados quando comparada com as das escolas de contexto análogo. Em 2010-2011, os valores apresentam-se muito aquém da mediana e em 2011-2012 aquém deste referencial, quando comparados com os obtidos pelas escolas do mesmo grupo de referência. Relativamente aos exames nacionais de Português e Matemática, as médias das classificações de 2010-2011 estão aquém dos valores esperados, assim como das respetivas medianas. Em 2011-2012, os resultados dos mesmos exames continuam aquém do valor esperado e da mediana a Português, mas, a Matemática, posicionam-se acima do valor esperado e da mediana.

Para os dois anos letivos em análise, não obstante as variáveis de contexto serem bastante favoráveis e as evidências de alguns progressos, os resultados observados estão maioritariamente aquém do esperado, quando comparados com os das escolas de contexto análogo e das medianas, quando comparadas com as escolas do mesmo grupo de referência, revelando a existência de um trabalho que carece de melhoria ao nível da prestação do serviço educativo e da liderança e gestão.

Os responsáveis revelam uma atitude crítica sobre os resultados dos alunos, mas manifestam dificuldade na identificação dos fatores internos explicativos do insucesso. O fraco desempenho dos estudantes, cuja justificação não se encontra apoiada em qualquer estudo interno ou externo, é por regra associado a condições exógenas à Escola como a proveniência dos alunos de concelhos limítrofes, a demora nos transportes, o insuficiente apoio escolar das famílias e/ou a sua frágil condição socioeconómica.

No âmbito dos cursos profissionais, que representam 39,2% da população escolar, as taxas de conclusão no último triénio, 50,7%, 42,8% e 41,7%, são fracas e significativamente inferiores às correspondentes nacionais, respetivamente 66,4%, 61,5% e 60,2%.

As taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula são desconhecidas. A Escola não sistematiza informação neste âmbito. Existem, no entanto, perceções de que as taxas de desistência dos alunos dos cursos profissionais são elevadas.

### *RESULTADOS SOCIAIS*

O desenvolvimento pessoal, com particular enfoque na promoção dos valores da liberdade, cooperação e respeito pelo ambiente, é trabalhado pela Escola em coerência com alguns dos princípios vertidos no projeto educativo. A promoção de uma cidadania participativa e atenta a questões sociais da atualidade é uma dimensão valorizada e explorada em projetos (p. ex., Parlamento Jovem) e em iniciativas de voluntariado e solidariedade (p. ex., ações da Promundo, associação juvenil sediada na Escola; projeto *Ecomoda*, na realização de desfiles de moda solidários a favor de famílias carenciadas).

Esporadicamente, são realizadas reuniões da direção com os delegados de turma para tratar de assuntos específicos do quotidiano escolar. A discussão aberta dos problemas da Escola não é estrategicamente explorada com estes representantes, embora a direção procure dar o melhor seguimento às propostas que lhe são apresentadas. A auscultação, através de inquéritos de satisfação realizados no âmbito da avaliação interna e, em particular, sobre o serviço do refeitório e o funcionamento das aulas de apoio/substituição, a par da participação dos alunos em projetos/atividades relevantes (p. ex., Escolíadas) e do seu envolvimento no programa de ação da associação de estudantes, confere aos alunos um papel ativo na vida da Escola e fomenta o sentido de pertença e de responsabilidade.

A indisciplina em contexto de sala de aula é um problema não totalmente controlado, apesar da identificação dos alunos e da sua circunscrição a alguns cursos profissionais. As ações mais relevantes na sua contenção, designadamente, a divulgação e análise dos deveres e direitos dos alunos pelo diretor de turma, a mediação precoce dos incidentes críticos por parte do diretor, a reflexão obrigatória pelo aluno da infração cometida e a ativação do procedimento disciplinar sempre que enquadrável, tem produzido efeitos positivos, mas ainda assim insuficientes no controlo do problema. As evidências

apontam para a persistência de situações de indisciplina, mantendo-se elevado o número de processos disciplinares instaurados nos três últimos anos letivos, respetivamente, 28, 18 e 30 (até 30.04.2014).

Relativamente aos alunos que concluíram os cursos da vertente profissionalizante, a Escola não seleciona indicadores que lhe permita uma análise sobre o impacto da escolaridade no prosseguimento de estudos, nem da empregabilidade na área de formação. Contudo, são frequentes os testemunhos informais muito positivos transmitidos à Escola sobre a qualidade da formação recebida pelos alunos, tanto por entidades do ensino superior como por empresas ou instituições parceiras.

### *RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE*

A análise dos resultados dos questionários, aplicados no âmbito do presente processo de avaliação externa, com exceção dos alunos, evidencia que a comunidade educativa está, em geral, satisfeita com o serviço prestado pela Escola. Os alunos assinalam somente três aspetos muito positivos: os amigos que têm na Escola, o gosto que têm pela sua frequência e o conhecimento das regras de comportamento. Contrariamente, revelam-se bastante insatisfeitos em diversos aspetos, nomeadamente com a participação em clubes e projetos, a frequência da utilização do computador em contexto de sala de aula e com o serviço de almoço.

Os pais e encarregados de educação evidenciam como muito positivo o gosto que têm pelo filho frequentar a Escola, a qualidade das instalações e a limpeza, estando apenas insatisfeitos com a qualidade dos serviços prestados pelo refeitório e bufete.

Os docentes salientam diversos aspetos positivos com destaque para a liderança da Escola, a disponibilidade da direção e a limpeza das instalações, mostrando-se apenas insatisfeitos com o funcionamento e qualidade do serviço do refeitório e bufete. À semelhança dos professores, os trabalhadores não docentes evidenciam também elevada satisfação com a disponibilidade da direção, relevando ainda o gosto por trabalhar na Escola. Com elevados valores de insatisfação evidenciam apenas o comportamento dos alunos e a adequabilidade dos espaços de desporto e recreio.

A Escola desenvolve regularmente ações no sentido do reconhecimento do sucesso e de incentivo às aprendizagens, destacando-se a integração dos alunos no *Quadro de Mérito Académico* e/ou no *Quadro de Honra António Augusto Gonçalves*, quadro este que distingue os alunos nos domínios da intervenção solidária, participação em causas humanitárias e revelação de talentos (científicos, artísticos, desportivos, entre outros). A participação em concursos (p. ex., design da capa do *Jornal da Brotero*, Campeonato Nacional de Jogos Matemáticos), a apresentação pública de criações de moda ou de peças teatrais, a realização de exposições e divulgação de prémios e projetos no sítio da Escola na Internet, bem como no jornal escolar e na imprensa regional, contribuem igualmente para a valorização do seu trabalho.

Existe uma estreita ligação à comunidade, que tem vindo a ser reforçada, assente numa rede de parcerias com entidades locais, no trabalho crescente com a associação de pais e nas múltiplas atividades abertas ao exterior que contribuem para a valorização da Escola e para o desenvolvimento da envolvente social.

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. Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **SUFICIENTE** no domínio **Resultados**.

## 3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

### *PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO*

A conceção e o planeamento do currículo obedecem a princípios e procedimentos emanados do conselho pedagógico que contemplam, entre outros, as planificações, a observação pelo cumprimento dos programas, a partilha de estratégias e de instrumentos de avaliação e a interdisciplinaridade. A operacionalização destes princípios assenta, essencialmente, na existência de tempos comuns para trabalho colaborativo entre os docentes do mesmo grupo disciplinar e respetivos delegados na assessoria pedagógico-didática (estrutura constituída por todos os delegados).

As práticas de articulação horizontal asseguram as planificações de longo e médio prazo e a harmonização dos conteúdos a lecionar, a realização conjunta de fichas de trabalho, de matrizes e testes de avaliação e a troca de experiências pedagógicas. Ao nível dos departamentos, o trabalho coordenado entre os docentes assume maior relevância na preparação do ano letivo e das provas de aptidão profissional (PAP) dos cursos profissionais. O trabalho colaborativo reflete-se, ainda, na definição de critérios de avaliação, na sua adequação à especificidade das diferentes ofertas formativas, na reflexão sobre resultados e indisciplina e na definição de estratégias de intervenção pedagógica e de gestão dos espaços e equipamentos. No entanto, as medidas adotadas são por vezes inconsequentes na melhoria dos resultados académicos e do comportamento dos alunos.

A interdisciplinaridade está presente no planeamento e na lecionação de conteúdos comuns a diferentes disciplinas e/ou cursos, na organização de visitas de estudo englobando diferentes disciplinas (p. ex., Inglês, Biologia e História da Cultura e das Artes, no âmbito duma visita de estudo realizada a Inglaterra), em iniciativas do plano de atividades (p. ex., Roteiro Queirosiano, envolvendo conteúdos de literatura e de arquitetura) e da ação da biblioteca.

A gestão vertical do currículo tem maior expressão nos cursos profissionais cuja lecionação por módulos obriga, para além das planificações comuns, a uma aferição periódica dos conteúdos lecionados. As alterações curriculares introduzidas no planeamento de algumas disciplinas práticas (p. ex., conteúdos de eletricidade na vertente automóvel) têm-se revelado adequadas possibilitando a melhoria do aproveitamento dos alunos nestas matérias.

A recolha e a utilização de informação sobre os percursos escolares dos alunos é uma área não totalmente controlada pelos responsáveis. A aplicação no início de cada ano letivo da avaliação diagnóstica, bem como de fichas de caracterização do contexto sociofamiliar, são práticas relevantes para melhor conhecer o “perfil” do discente. Todavia, principalmente no 10.º ano, quando a maioria dos estudantes ingressa na Escola, persistem alguns problemas na articulação com as escolas de proveniência dos alunos.

O plano anual de atividades, elaborado em torno do tema aglutinador *Crise Demográfica, Natalidade e Envelhecimento*, congrega um conjunto de iniciativas em diferentes áreas que, a par da ação da biblioteca e da realização de estágios dos cursos profissionais, asseguram a contextualização do currículo e a abertura da Escola ao meio. Esta dimensão, assumida de modo transversal por todos os intervenientes no processo educativo, está presente, por exemplo, nos concursos de escrita criativa com projeção em espaços da cidade (Casa da Cultura), na realização de projetos (p. ex., *Ler+ Jovens* – em parceria com o Centro Social São José e com o Estabelecimento Prisional de Coimbra) e nos protocolos celebrados com as empresas que recebem os alunos para a realização de estágios.

O projeto educativo identifica objetivos, orientados para a melhoria dos resultados académicos e para as metas a atingir (p. ex., tornar o desempenho dos alunos mais positivo/melhoria das classificações finais das disciplinas). Contudo, à semelhança do que se verificou na avaliação externa anterior, a formulação de metas e indicadores sem valores de referência para os resultados académicos retira aos docentes a

possibilidade de dispor de um instrumento importante para a planificação e orientação do seu trabalho e impede que a Escola tenha um referencial para os resultados que pretende atingir.

### *PRÁTICAS DE ENSINO*

O ensino e as atividades educativas revelam-se genericamente adequados aos ritmos de aprendizagem dos estudantes. A diferenciação pedagógica, identificada pela maioria dos docentes como de difícil implementação em contexto de sala de aula, é ainda assim explorada em iniciativas como a atribuição de tarefas mais complexas aos alunos com boas capacidades de aprendizagem, a orientação detalhada do trabalho a realizar, o frequente acompanhamento pelo docente dos estudantes que evidenciam mais dificuldades, bem como no apoio destes pelos colegas com melhores resultados.

Os mecanismos de incentivo à melhoria do desempenho, em diferentes domínios, ganham particular visibilidade na participação dos alunos em concursos (p. ex., de leitura, de multimédia, matemática), em encontros (p. ex., encontro nacional de robótica) e estágios internacionais (cidades de Praga, Utrecht e Albertville), realizados no âmbito dos projetos europeus em que a Escola participa.

A Escola disponibiliza medidas de reforço e de apoio às aprendizagens, direcionadas, em particular, para as disciplinas sujeitas a exame nacional, disciplinas teóricas dos cursos profissionais e módulos programáticos que alunos têm atrasados. Os apoios disponibilizados foram objeto de avaliação, no ano anterior, por parte de docentes e alunos, tendo neste ano letivo sido introduzidas algumas alterações (afetação das tardes das quartas-feiras para esse efeito e intensificação dos apoios existentes). Das medidas em curso é elaborado um relatório, descritivo, mas sem o apuramento global do impacto das mesmas na melhoria dos resultados escolares.

Para os alunos com necessidades educativas especiais é disponibilizado um conjunto de medidas articuladas entre docentes, técnicos, serviços de psicologia e orientação e entidades parceiras, numa ação preventiva e de apoio, globalmente adequadas às problemáticas identificadas.

A dimensão artística constitui uma área relevante no desenvolvimento da formação integral dos alunos, incorporada desde logo na componente da oferta educativa. Esta componente artística é também valorizada através da realização de exposições de trabalhos dos alunos, de produções teatrais e de dança, da participação na Escolíadas, entre outros. A biblioteca oferece uma diversidade de recursos e de atividades que enriquecem a experiência educativa dos alunos no âmbito das competências de leitura, da literacia da informação e de apoio ao desenvolvimento do currículo.

Os recursos tecnológicos são convenientemente explorados, com efeitos positivos numa abordagem mais ativa dos conteúdos lecionados, sendo as dimensões tecnológica/experimental e laboratorial também áreas valorizadas, respetivamente no âmbito dos cursos profissionais e dos cursos científico-humanísticos.

A monitorização da prática letiva é feita principalmente nas reuniões de departamento curricular e grupo disciplinar, designadamente através da aferição do planeamento, do cumprimento dos programas, da aplicação de critérios/instrumentos de avaliação. Pontualmente, procede-se à observação de aulas, quando solicitada pelos docentes ou por necessidade identificada pelos responsáveis escolares, nomeadamente em situações de dificuldade relacional do professor com alguns alunos da turma.

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

Os resultados dos alunos são objeto de acompanhamento regular pelo conselho pedagógico, assessoria pedagógica-didática (constituída pelos delegados de disciplina), grupos disciplinares e direção de turma, estruturas onde se refletem e delinham estratégias de intervenção face às necessidades identificadas.

A avaliação está sustentada em diferentes modalidades e instrumentos de recolha de informação (testes, trabalhos, fichas formativas) partilhados e aferidos nas estruturas de coordenação educativa e

supervisão pedagógica, com adequações à estrutura dos cursos e à especificidade das turmas. A função reguladora e formativa da avaliação tem efeitos visíveis nas medidas adotadas em algumas disciplinas (p. ex., Física e Química nos cursos profissionais) cujos conteúdos curriculares foram ajustados para que os alunos pudessem concluir com sucesso o ensino secundário. Os critérios de avaliação obedecem a ponderações diferenciadas, por disciplinas e cursos, em coerência com as áreas de especialização do conhecimento.

Apesar do trabalho positivo já realizado pela Escola neste âmbito, o seu efeito revela-se limitado face aos resultados pouco satisfatórios obtidos pelos alunos nos exames nacionais do ensino secundário de algumas disciplinas e nas taxas de conclusão globais dos cursos profissionais.

Existe uma aposta dos responsáveis escolares, designadamente, da direção, diretores de turma, serviço de psicologia e orientação e comissão de proteção de crianças e jovens no sentido de prevenir a desistência escolar, bem como de promover o encaminhamento e a orientação vocacional para percursos educativos diversificados, ajustados aos seus interesses. Contudo, a falta de sistematização de informação relativa à desistência e abandono condiciona a eficácia da ação dos profissionais na prevenção e no acompanhamento dos alunos em situação de risco.

Tendo em conta os juízos avaliativos formulados neste domínio, a Escola 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 **Prestação do Serviço Educativo**.

### 3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

#### *LIDERANÇA*

O projeto educativo, em vigor para o triénio 2013-2016, define como filosofia educativa a formação orientada por valores e princípios de equidade e inclusão, procurando ir ao encontro dos interesses dos alunos, principalmente por via da oferta formativa diferenciada. As dinâmicas de exploração do currículo estão em consonância com as linhas de ação aí estabelecidas mas, por regra, não se explicita a ambição que nelas se pretende alcançar, especialmente quanto às metas a atingir nos resultados académicos por curso/ano/disciplina.

A atuação da direção pauta-se, entre outros aspetos, pela disponibilidade e prontidão na resolução dos problemas, o que contribui para a promoção de um bom clima organizacional e de confiança reconhecido pela comunidade educativa. Procura valorizar as lideranças intermédias, responsabiliza-as pelas respetivas áreas de coordenação, especialmente, na análise do funcionamento/desempenho dos departamentos curriculares e grupos disciplinares que os integram, com vista à melhoria da prestação do serviço educativo. As lideranças intermédias conhecem as suas competências e, tal como a generalidade dos docentes, mostram-se motivadas para a promoção da melhoria do sucesso escolar, contudo, os resultados académicos dos alunos mantêm-se aquém do que seria expectável, o que também é reconhecido e partilhado pela maioria dos profissionais.

A Escola está envolvida em vários projetos de educação/formação, alguns de dimensão europeia (Leonardo da Vinci e Comenius), proporcionando a alunos e professores experiências estimulantes de aprendizagem em contexto internacional. A ligação às empresas e a outras instituições locais/regionais está consolidada nas diversas parcerias instituídas tendo em vista também a realização de estágios e outras ações com impacto na prestação do serviço educativo (por ex., Instituto Politécnico de Coimbra, Centro de Acolhimento João Paulo II, ISA – *Intelligent Sensing Anywhere*, empresa de base tecnológica).

A direção, os departamentos e os grupos disciplinares têm procedimentos articulados de acolhimento e integração de novos professores na Escola. A frequente cooperação profissional do pessoal docente e não



docente, no exercício das suas competências, favorece a boa gestão dos recursos humanos e proporciona um bom ambiente de trabalho.

### *GESTÃO*

A elaboração dos horários, a constituição de turmas e a afetação dos apoios educativos respeitam critérios estabelecidos. A distribuição do serviço letivo assenta em opções adequadas, atendendo também a critérios definidos, ao perfil para o exercício dos cargos e às características e motivações dos profissionais. A distribuição do serviço do pessoal não docente é ajustada, sendo precedida da auscultação das preferências individuais e tendo em conta as competências e aptidões demonstradas. Os serviços respondem globalmente bem às necessidades dos utentes.

A Escola, conjuntamente com o centro de formação, tem proporcionado aos profissionais um conjunto de ações de formação que respondem em geral às necessidades (p. ex., linguagem gestual, educação sexual, informática – *Excel*, *Mooshak*, biblioteca). A direção rendibiliza os saberes profissionais e a formação efetuada (p. ex., afetação de assistentes operacionais aos laboratórios e à biblioteca).

Os circuitos de informação interna utilizados, como o correio eletrónico institucional, os monitores televisivos afixados em zonas centrais e os métodos de comunicação mais clássicos (afixação da informação em placares), garantem a divulgação atempada das principais atividades planeadas e demais informação relevante junto dos diferentes setores da comunidade educativa. Contribuem também para a divulgação interna e externa de informação o sítio da Escola na Internet, com destaque para o jornal da Escola, a TV Brotero, uma rede social *Facebook*, e o blogue da biblioteca.

### *AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA*

Na sequência da avaliação externa anterior, realizada em 2011, que apontava algumas fragilidades na forma como o processo de autoavaliação era desenvolvido, a Escola implementou atividades de autoavaliação que incidem sobretudo na recolha e sistematização de dados estatísticos relativos aos resultados dos alunos em cada ano letivo, fazendo uma análise comparativa que ilustra a sua evolução.

A atual equipa de autoavaliação, que integra apenas docentes, está a orientar o seu trabalho pelo modelo CAF (*Common Assessment Framework*) avaliando a Escola de acordo com o quadro de referência da avaliação externa promovida pela IGEC – resultados, prestação do serviço educativo e liderança e gestão. Após a aplicação de questionários de satisfação à comunidade educativa, e da análise dos seus resultados, foram identificados pontos fortes e pontos fracos do desempenho organizacional. Com exceção de medidas muito focalizadas (âmbito e organização das aulas de apoio), todo este trabalho, ainda muito recente, não foi objeto da estruturação de um plano de melhoria pelo que se desconhece o impacto da autoavaliação no desenvolvimento e progresso da Escola.

Tendo em conta os juízos avaliativos formulados neste domínio, a Escola 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 **Liderança e Gestão**.

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

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

- Dinâmica no incremento de projetos ligados ao ambiente, voluntariado e solidariedade, que contribuem para o desenvolvimento pessoal e social dos alunos;
- Dimensão artística e tecnológica como áreas proeminentes no desenvolvimento da formação integral dos alunos;

- Atuação da direção na resolução de problemas da Escola, na promoção de um bom clima organizacional e na valorização das lideranças intermédias;
- Articulação com instituições e empresas locais que se revela estratégica para a concretização das atividades propostas.

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

- Aprofundamento na análise dos resultados académicos dos alunos, no sentido de promover a identificação dos fatores internos explicativos do (in)sucesso e a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
- Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula, de modo a colmatar atempadamente problemas;
- Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto de alguns cursos profissionais, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula;
- Seleção de indicadores sobre o impacto da escolaridade dos cursos profissionais ministrados;
- Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e cursos com piores resultados;
- Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
- Definição e assunção de metas quanto aos resultados académicos a atingir por ano/disciplina, assegurando o seu efeito regulador nos processos de ensino e de aprendizagem;
- Aprofundamento do processo de autoavaliação, de forma a promover o desenvolvimento organizacional da Escola sustentado na conceção e execução de um plano de melhoria.

24-07-2014

A Equipa de Avaliação Externa: Cláudia Perdigão, Ilda Monteiro e Pedro Gerardo