Ministério da Educação

INSPECÇÃO-GERAL DA EDUCAÇÃO

AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

ESCOLA SECUNDÁRIA COM 3.º CICLO DO ENSINO BÁSICO DR. ANTÓNIO GRANJO

CHAVES

Datas da visita: 18 e 19 de Fevereiro de 2008

I – Introdução

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

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

O presente relatório expressa os resultados da avaliação externa da Escola Secundária com 3.º ciclo Dr. António Granjo realizada pela equipa de avaliação que visitou a escola entre 18 e 19 de Fevereiro.

Os capítulos do relatório — caracterização da escola, conclusões da avaliação por domínio, avaliação por factor e considerações finais — decorrem da análise dos documentos fundamentais da escola, da sua apresentação e da realização de entrevistas em painel.

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

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

O texto integral deste relatório, bem como um eventual contraditório apresentado pela escola, será oportunamente disponibilizado no sítio *internet* da IGE (www.ige.min-edu.pt).

Escala de avaliação utilizada
Níveis de classificação dos cinco domínios

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

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

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

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

II – Caracterização da Escola

A Escola Secundária com 3.º Ciclo do Ensino Básico Dr. António Granjo, doravante designada escola, está situada num bairro periférico da cidade de Chaves, na freguesia de Santa Maria Maior e iniciou a sua actividade no ano de 1987, sob a designação Escola Secundária n.º 3 de Chaves. Com a actual reestruturação do Ensino Secundário (ES), a escola tem como oferta formativa os Cursos Científico-Humanísticos de Ciências e Tecnologias, Línguas e Humanidades e Artes Visuais, bem como os Cursos Tecnológicos de Informática e de Ordenamento do Território e Ambiente e os Cursos Profissionais de Técnico de Informática e Gestão e Técnico de Apoio à Infância. Nos termos do Decreto-Lei n.º 115-A/98, de 4 de Maio, conjugado com o seu Regulamento Interno, a administração e gestão da escola é assegurada por um Conselho Executivo (CE).
A escola é frequentada por 689 alunos, dos quais 33,4% são do 3.º Ciclo do Ensino Básico (3.º CEB). Beneficiam do apoio dos Serviços da Acção Social Escolar (SASE), nos escalões A e B, 29% deles, sendo que, com Bolsas de Mérito, existem, ainda, 33 alunos. A população escolar é bastante heterogénea, sendo possível identificar três grupos distintos (rural, urbano e de bairros periféricos), aos quais se associam diferentes tipos de atitude face à escola. No que respeita à utilização dos novos meios informáticos, 42% dos alunos têm computador e Internet em casa enquanto que 22,6% não têm computador nem Internet.
A estrutura física da escola é constituída por quatro pavilhões principais, onde se situam as salas de aula, um auditório, a biblioteca escolar, os laboratórios de Química, de Física, o gabinete dos Serviços de Psicologia e Orientação (SPO) e Serviços Especializados de Apoio Educativo (SEAE), bem como os Serviços de Administração Escolar (SAE). Num quinto pavilhão situa-se a cozinha e o refeitório e num edifício mais pequeno existem salas de aula para o Curso de Artes Visuais. A escola dispõe, ainda, de um pavilhão gimnodesportivo e de um campo exterior de jogos. De um modo geral, as instalações escolares encontram-se num estado satisfatório de conservação.
Quanto aos recursos humanos, a nível do pessoal docente, a escola revela grande estabilidade pois que 94,3% dos seus efectivos pertence aos Quadros de Escola e de Zona Pedagógica (86,4% e 7,9%, respectivamente), situando-se os docentes, em média, a meio da carreira profissional. Existem na escola docentes providos na categoria de professor titular em número suficiente para o desempenho das funções da sua competência. Assiste-se também a uma grande estabilidade no que respeita ao pessoal não docente pois que, dos seus 36 funcionários, apenas 3 têm Contrato a Termo Certo. De relevar que o absentismo do pessoal docente reduziu-se, no ano lectivo 2006/07, cerca de 75% relativamente aos anos lectivos anteriores. Acresce ainda referir que a relação existente na escola é de 1 professor para 8 alunos e de 1 funcionário para 19 alunos.
A escolaridade dos pais situa-se, na sua maior percentagem (31%), ao nível do 1.º CEB, sendo que, com predominância das mães, 15% possui o ES e 13% a licenciatura. Ressalvando os que não têm profissão ou cuja profissão é desconhecida, que totalizam 41%, verifica-se um relativo equilíbrio percentual nos vários grupos profissionais, com predomínio para a classe média baixa.

III – Conclusões da avaliação por domínio

1. Resultados — Bom

A realização de testes de diagnóstico, a preocupação com os alunos que tiveram sucesso deficitário, o empenhamento dos docentes no acompanhamento individualizado dos alunos, os planos de recuperação a Matemática, a diversificação e qualificação das medidas de apoio onde assume especial relevo a grande percentagem de horas da componente não lectiva distribuídas e utilizadas, são factores que explicam a melhoria global dos índices de sucesso académico verificados. Assim, nos exames do 9.º ano a Língua Portuguesa as médias passaram de 2,6, em 2006, para 3,1 em 2007, ficando 0,1 abaixo da média nacional, enquanto que a Matemática a média da escola situa-se em 2,5, valor este superior em 0,3 à média nacional. Por outro lado, as taxas de transição em 2007 foram de 83% para o 10.º e 11.º anos e de 95% para o 3.º CEB, enquanto que concluíram o 12.º ano apenas 54,4% dos alunos matriculados em 2007. Persiste, porém, na disciplina de Inglês, com mais evidência no 3.º CEB e no ES níveis de insucesso que preocupam a escola. Neste âmbito, analisam-se os resultados académicos dos alunos em sede de Conselho Pedagógico (CP), mas não faz parte dessa reflexão o confronto com referentes externos, a não ser a nível dos exames nacionais, e raramente se comparam internamente com anos anteriores. O abandono escolar tem diminuído nos últimos anos e é trabalhado essencialmente a nível preventivo.
Cultivam-se nos alunos os deveres de solidariedade, de amizade e de cooperação. Por outro lado, os discentes são envolvidos e responsabilizados nas várias campanhas de sensibilização desenvolvidas na escola, com a qual

assumem uma forte identificação, considerando-a como a sua segunda família. De forma a estimular a formação pessoal e cívica dos seus educandos, a escola instituiu prémios de valorização dos comportamentos meritórios dos alunos, ao nível escolar, pessoal, social e de desempenho.
Transparece na escola um relacionamento afável entre todos os membros, o que a torna numa escola acolhedora e propícia às aprendizagens. Não há situações graves de indisciplina ou de violência, porém têm vindo a aumentar as situações de pequena indisciplina relacionadas com o saber estar na sala de aula. Tentando inverter a situação, a escola estabeleceu estratégias de remediação, concertando modos de actuação e implementando uma série de medidas das quais se salientam o reforço da vertente formativa da intervenção disciplinar associada à criação do Gabinete de Apoio ao Aluno.
De um modo geral, grande parte dos alunos não valoriza as aprendizagens nem tem grandes expectativas de futuro quando ingressa na escola. Porém, esta tenta inverter este quadro desenvolvendo iniciativas de valorização das expectativas e das identidades dos alunos, de modo a valorizarem a sua auto-estima.

2. Prestação do serviço educativo **Muito Bom**

Convergem num único sentido as evidências de que a escola promove a articulação e a sequencialidade entre os níveis de ensino, garantidas pela aplicação sistemática de critérios de sequência pedagógica. De igual modo, a implementação das tutorias pedagógicas, para alunos do 3.º CEB, revelam-se fundamentais no acompanhamento e na definição dos percursos escolares dos alunos. De forma regular e sistemática, os SPO e os SEAE cooperam com os docentes, orientando os alunos nas suas opções vocacionais. Salienta-se também que, ao nível do 12. º ano, é prestado o mesmo serviço a alunos oriundos de outras escolas, que a procuram por causa dessa orientação, fazendo com que esta seja considerada pela comunidade educativa como uma área de excelência.
A supervisão da actividade lectiva é efectivada nas reuniões de Departamento Curricular e de Grupo Disciplinar, onde se auscultam as dificuldades sentidas pelos docentes e se promove a ajuda mútua através da troca de experiências entre professores. É também em sede dessas estruturas de orientação educativa que se centram e articulam a planificação, a execução e a avaliação das actividades. Associada à formação proporcionada pelo Centro de Formação, a escola realiza para os seus docentes acções pontuais de curta duração, normalmente associadas a projectos específicos.
O trabalho desenvolvido na comunidade educativa evidencia uma excelente rentabilização dos recursos disponíveis, uma muito boa articulação e cooperação entre os profissionais da equipa dos apoios educativos e prova que a escola, com planos e metas claramente definidos e negociados inclusivamente com os encarregados de educação, atingiu um elevado grau de flexibilidade e diferenciação no que respeita às necessidades educativas dos seus discentes. No entendimento de vários painéis, o programa de tutoria, já referido, bem como a sala de estudo revelam-se como duas estratégias de apoio com maior impacto nas aprendizagens dos discentes, facto este também comprovado pelos relatórios trimestrais existentes, que incluem a elevada procura e o número de alunos que, depois de alguma orientação prestada, deixam de necessitar dela, fazendo com sucesso o seu percurso escolar.
De forma a desenvolver o espírito científico, as dimensões artísticas, práticas e experimentais, são valorizadas. A escola não pretende apenas instruir, mas quer também que todos os alunos tenham uma referência positiva e trabalhem projectos de vida.

3. Organização e gestão escolar **Muito Bom**

Todo o planeamento da organização e gestão escolar decorre do Projecto Curricular de Escola (PCE) e é alicerçado nas linhas de força do Projecto Educativo (PE). Por sua vez, as estruturas de articulação curricular e orientação educativa exercem muito bem as suas competências ao nível do planeamento das actividades lectivas, da sua execução e, se necessário, da concertação e/ou reformulação de estratégias, relevando-se a grande interacção disciplinar que se verifica nos Conselhos de Turma (CT), associado ao trabalho em equipa na preparação conjunta das actividades experimentais e ilustrativas, como actividades sistemáticas e já interiorizadas pelos professores. Existe na escola uma clara intenção de que a transversalidade das tarefas relacionadas com as áreas curriculares não disciplinares (ACND) seja preocupação dominante, bem como a implementação de medidas de apoio direccionadas para responder às dificuldades mais específicas dos alunos.
Cultiva-se na escola um elevado sentido colectivo de pertença, de responsabilidade e de dedicação. Na gestão e racionalização do pessoal docente e não docente, são factores determinantes, instituídos e já interiorizados, os critérios de continuidade pedagógica, de desempenho e relacionais, sendo que a gestão dos recursos humanos é

facilitada pelo ambiente relacional existente. Neste âmbito, a direcção executiva procura para cada ano as soluções específicas mais adequadas, entre as quais se realça o "Projecto Orientar" que objectiva orientar e apoiar alunos na elaboração de um projecto formativo e profissional adequado às suas características. Assiste-se, por outro lado, à utilização de estratégias diversificadas de atracção e motivação especialmente pensadas para promover a participação da comunidade na vida da escola e a dos encarregados de educação no acompanhamento formativo dos seus educandos. Neste particular, regista-se que se tem vindo a assistir a um aumento contínuo dos encarregados de educação que participam nas reuniões de DT.

4. Liderança **Muito Bom**

A direcção executiva diagnostica claramente as oportunidades e os constrangimentos da escola, prosseguindo uma estratégia e uma visão muito adequadas às características dos contextos local e nacional. A missão da escola é valorizada como a promoção da educação para públicos diversos, com preocupação de integração, equidade, justiça e sucesso para todos os alunos, reconhecendo e discriminando positivamente as suas diferenças. As orientações, os objectivos e as estratégias dos documentos estruturantes e norteadores da escola são claros e exequíveis, estando sequenciados hierárquica e temporalmente, propondo uma intervenção adequada.
A escola é valorizada como um ambiente organizacional de excelente qualidade nas interacções humanas, com uma grande capacidade de recuperação de alunos em situação de dificuldade sócio-escolar. Realça-se a grande motivação dos profissionais, alunos, pais e encarregados de educação num clima de co-responsabilização solidária e de monitorização das dificuldades dos discentes, em abertura à reflexão e à inovação que apraz registar, sobretudo nos domínios curricular e da investigação. Para o efeito, a escola está atenta e busca continuadamente processos de formação e parcerias que possam fazer "crescer" os seus profissionais e ampliar o leque de oportunidades de formação dos alunos, professores, funcionários não docentes, pais e encarregados de educação.
A auto-avaliação já está a desenvolver-se e produziu resultados adequados no processo de caracterização da escola e respectivos pontos fortes e fracos, permitindo à comunidade educativa tomar consciência dos constrangimentos e oportunidades a enfrentar. Neste contexto, a gestão mobiliza bem a dinâmica dos projectos, protocolos de cooperação e parcerias possíveis, tanto a nível local, como a nível nacional e, também, a nível internacional.

5. Capacidade de auto-regulação e melhoria da Escola **Bom**

A escola tem desenvolvido práticas de avaliação interna, promovidas e realizadas sectorialmente pelas várias estruturas de orientação educativa, levadas ao conhecimento do CP, que têm conduzido ao estabelecimento de planos de melhoria, à reformulação de estratégias e à alteração da oferta formativa. Atenta a estes factos e no sentido de se instituir uma política explícita, consistente, sistemática e coerente de auto-avaliação, a direcção executiva propôs e fez aprovar em Assembleia de Escola a constituição de uma equipa que a coordenasse, bem como as opções estratégicas a serem implementadas de imediato, visando a candidatura ao prémio "Nível de Excelência".
Nas virtualidades das suas lideranças, a escola revelou capacidade de reflexão, auto-conhecimento de si e potencialidades para melhorar, tendo identificado já as áreas possíveis de intervenção. Ficou claro que a escola sabe aproveitar as oportunidades que surgem, está atenta aos desafios, tem consciência dos seus pontos fortes e da existência de algumas debilidades que quer ultrapassar. Porém, o plano de melhoria ainda não está consolidado, revelando os agentes escolares fortes possibilidades de melhoria e de potenciação das oportunidades que os contextos interno e externo lhes oferecerem, na eventualidade de serem favoráveis, sobretudo ao nível do financiamento para uma melhor sustentação da qualidade técnico-educacional das actividades e instalações da escola.
Conjugados estes factores com a melhoria dos resultados, a estabilidade, o clima interno vivido e o reconhecimento progressivo da sua capacidade científica e pedagógica, conclui-se que a escola realiza um progresso sustentado.

IV – Avaliação por factor

1. Resultados

1.1 Sucesso académico

Os resultados académicos têm, globalmente, evoluído nos últimos anos ao nível das taxas de transição/conclusão, persistindo, no entanto, na disciplina de Inglês, essencialmente no 3.º CEB e no ES níveis de insucesso que preocupam a escola, pois que apenas concluíram o 12.º ano 54,4% dos alunos matriculados em 2007 e a taxa de transição nos 10.º e 11.º anos se situa em 83%, enquanto que, no 3.º CEB, a taxa de transição/conclusão é de 95%.
As médias dos exames da escola aproximam-se das médias nacionais, relevando-se que, no ano de 2007, a média da escola dos exames de Matemática do 9.º ano foi superior à média nacional em 0,3. Porém, não obstante verificar-se uma tendência generalizada para diminuir a diferença entre a classificação interna de frequência (CIF) e a classificação de exame, com excepção na disciplina de Português do 12.º ano, ainda persiste uma relativa diferença entre essas duas médias.
Tem sido determinante para esta mudança, como ponto de partida, a preocupação por saber o estado dos alunos quando chegam à escola, com a realização de testes de diagnóstico, associada à preocupação com os alunos que tiveram sucesso deficitário e a elaboração de Projectos Curriculares de Turma (PCT) consistentes. Posteriormente, o empenhamento dos docentes no acompanhamento individualizado dos alunos, os planos de recuperação a Matemática, de há cinco anos a esta parte, e de acompanhamento nas outras disciplinas e a sequencialidade de professores por ciclo, são factores que explicam a melhoria global dos índices de sucesso académico. Como principais determinantes para a existência do insucesso académico verificado, aponta-se o défice cultural dos alunos, a heterogeneidade da população escolar e a consequente falta de acompanhamento por parte dos pais.
A escola analisa os resultados em sede de CP mas não numa perspectiva de análise comparativa entre escolas, a não ser a nível nacional, e raramente se compara com anos anteriores. O abandono escolar tem diminuído nos últimos anos, situando-se presentemente em 2,6%. Esta evidência resulta de uma excelente articulação entre os Directores de Turma (DT), que assumem um papel relevante na identificação das situações problemáticas e contactam as famílias em causa, as estruturas de orientação educativa e a Comissão de Protecção de Menores, associada à implementação de cursos tecnológicos e profissionais como estratégia para o combater.

1.2 Participação e desenvolvimento cívico

Os alunos demonstram conhecer bem as regras que orientam a sua participação cívica na vida escolar, vertidas no Regulamento Interno da Escola (RIE). Os discentes são envolvidos, através dos seus órgãos representativos, tanto nas decisões que lhes dizem respeito como nas que orientam a vida da escola, não obstante não se evidenciar uma participação alargada aquando da elaboração dos projectos estratégicos. A Associação de Estudantes funciona bem, tendo sido elemento preponderante na organização das actividades desportivas, culturais, recreativas e de clubes. Existe na escola um diálogo cooperante entre a Associação de Pais e Encarregados de Educação (APEE), os representantes eleitos do pessoal não docente e o CE.
Através da formação cívica, cultivam-se nos alunos os deveres de solidariedade, de amizade e de cooperação, materializados na resolução de conflitos entre os pares, de sentido de pertença e de forte identificação com a escola, que consideram como a sua segunda família e importante na sua formação académica, humana e social.
Os alunos são envolvidos e responsabilizados nas várias campanhas de sensibilização desenvolvidas na escola, nomeadamente promovendo a limpeza e conservação das instalações e as relacionadas com o Programa "Escolas Livres de Tabaco". Dando-se como prioritário o investimento numa educação integral e integradora dos alunos, que estimule a sua formação pessoal e cívica, a escola instituiu prémios de valorização dos comportamentos meritórios dos alunos, ao nível do mérito escolar, mérito de desempenho, mérito pessoal e mérito social.

1.3 Comportamento e disciplina

Na generalidade, os alunos evidenciam um comportamento disciplinado, cívico e adequado, muito contribuindo para isso um código de conduta interiorizado e assumido pelos mesmos, vertido no Regulamento Interno, com o qual tomam o primeiro contacto no início do ano lectivo em reuniões promovidas pelos DT, dando especial ênfase ao 7.º ano. Os alunos consideram o ambiente da escola acolhedor, pacífico e organizado. Em toda a escola nota-se um relacionamento afável entre todos os membros da comunidade escolar, não se fazendo distinções sociais, o

que a torna numa escola segura, acolhedora e propícia às aprendizagens. Alunos problemáticos passaram a melhorar o seu comportamento com o ingresso nesta escola.
Situações graves de indisciplina ou violência não existem. Porém, têm vindo a aumentar as situações de pequena indisciplina, enquanto falha relativa ao saber estar na sala de aula. De 100 expulsões da sala de aula verificadas em 2004/2005, as mesmas aumentaram para 122 e 198 nos anos de 2005/2006 e 2006/2007, respectivamente. Porém, apenas em 2006/07 se realizou um conselho disciplinar. Releva-se que, como estratégias de remediação, a escola concertou modos de actuação e implementou uma série de medidas das quais se salientam: a identificação precoce dos alunos indisciplinados, o desenvolvimento de contactos mais frequentes com os encarregados de educação, o reforço da vertente formativa da intervenção disciplinar, a criação do Gabinete de Apoio ao Aluno, que o recebe imediatamente após a sua saída da sala de aula, ausculta as suas razões e o orienta e, finalmente, a atribuição de prémios de mérito. Conforme a organização existente, seria possível, nesta escola, haver um prémio de mérito cívico para alunos em situação de insucesso, o que muito os motiva.

1.4 Valorização e impacto das aprendizagens

É amplamente reconhecido, pela comunidade escolar, como muito positivo o impacto das aprendizagens proporcionadas pela escola. Porém, fruto do meio donde são oriundos, grande parte dos alunos, de um modo geral, não valoriza as aprendizagens nem tem grandes expectativas de futuro quando ingressa na escola. Tentando inverter este quadro, a escola desenvolveu iniciativas de valorização das expectativas e das identidades dos discentes, verificando-se que essas expectativas aumentam conforme os alunos vão crescendo e avançando no seu percurso académico. No caso de alunos em dificuldade e com famílias desestruturadas, há a preocupação da sua orientação vocacional para os cursos tecnológicos ou cursos profissionais.
A escola foi conquistando o reconhecimento da capacidade científica e das aprendizagens, sendo actualmente reconhecida como uma escola onde todos têm o seu lugar, uma escola de oportunidades, onde o mérito é valorizado e reconhecido. Desta forma, a escola assume uma política de apresentar à comunidade, através de exposições em várias entidades com as quais tem parceria, o trabalho desenvolvido no seu interior, com especial relevo para o curso de Artes Visuais.

2. Prestação do serviço educativo

2.1 Articulação e sequencialidade

A escola estabelece estratégias de acolhimento na recepção de novos alunos e promove a articulação e a sequencialidade entre os níveis de ensino, garantidas pela aplicação sistemática de critérios de sequência pedagógica de docentes e DT. Esta postura prolonga-se mesmo para além da conclusão da escolaridade, o que pressupõe, em relação aos cursos profissionais, o acompanhamento na procura de saídas profissionais e na integração dos alunos na vida activa, assumindo, neste contexto, papel preponderante os Directores de Curso.
Por sua vez, as tutorias pedagógicas, implementadas para alunos do ensino básico e concretizadas pelos DT ou por professores com a melhor relação com os alunos, têm-se revelado fundamentais para o êxito das estratégias delineadas, em especial, na definição das metas e dos percursos escolares dos alunos. De salientar que, no ano lectivo 2006/2007, foram acompanhados 33 alunos, num trabalho também de parceria com o psicólogo. Releva-se que, também no 12. º ano, é prestado um serviço de apoio no âmbito da orientação escolar e vocacional a alunos oriundos de outras escolas que a procuram por causa dessa orientação, fazendo com que esta seja considerada como uma área de excelência.
Os SPO, em forte articulação com os SEAE, orientam os alunos nas suas opções vocacionais, cooperam com os docentes e com os directores de turma, de forma regular e sistemática, e incentivam o envolvimento dos pais e encarregados de educação em todo o processo educativo. A liderança e a supervisão pedagógicas são assumidas em pleno pelos Departamentos Curriculares e pelos Grupos Disciplinares, tendo em conta as orientações do CP, incrementando a diferenciação curricular e pedagógica e o trabalho em equipa dos docentes no que respeita à preparação das actividades lectivas e à avaliação dos alunos.

2.2 Acompanhamento da prática lectiva em sala de aula

Não existem, na escola, práticas de observação e supervisão directa da actividade lectiva em sala de aula, efectivando-se as mesmas, por via indirecta, através da troca de experiências entre professores, de planificações conjuntas e nas reuniões de Departamento e Grupo Disciplinar, em cuja sede se auscultam as dificuldades dos professores e em que estes se procuram ajudar mutuamente.

O planeamento, a execução e a avaliação das actividades assumem uma dimensão articulada e centrada nos Grupos Disciplinares e nos Departamentos Curriculares, através da organização e da gestão dos conteúdos programáticos. Ao nível do CT, existe uma muito boa articulação e cooperação entre os docentes, identificam-se bem os problemas e existe uma prática consolidada de partilha de instrumentos de trabalho, nomeadamente elaborando-se e aferindo-se testes em conjunto.
Ao longo dos últimos anos, a formação do pessoal docente tem estado predominantemente a cargo do Centro de Formação de que a escola é associada, fazendo-se a articulação através do presidente do CP que é membro da Comissão Pedagógica do Centro. No entanto, a escola tem realizado para os seus docentes acções pontuais de curta duração, normalmente associadas a projectos específicos, como é o caso da Educação para a Saúde e do Plano de Acção da Matemática, sendo algumas dessas acções dinamizadas pela APEE.

2.3 Diferenciação e apoios

Frequentando o estabelecimento de ensino alunos provenientes de três grupos sociais distintos, a escola parece ter atingido um elevado grau de flexibilidade e diferenciação no que respeita às necessidades educativas dos seus discentes. O CT, apoiado pelos SPO e SEAE, analisa as necessidades dos alunos e propõe as modalidades de apoio adequadas a cada caso concreto. Depois de aprovado em CP, são tomadas pelo órgão de gestão as medidas organizativas tendentes à sua implementação. A avaliação é feita através da elaboração de relatórios de periodicidade trimestral.
O trabalho desenvolvido demonstra uma excelente rentabilização dos recursos e muito boa articulação e cooperação entre os elementos da equipa dos apoios educativos. Existem planos e metas claramente definidos e negociados, nomeadamente com os encarregados de educação, sendo que os alunos têm melhorado as suas expectativas e desempenhos.
São os próprios alunos a reconhecer a importância das estratégias implementadas e da filosofia seguida pela escola, no acompanhamento dos discentes com mais dificuldades. Evidencia-se que alunos apoiados num determinado momento se libertam desse apoio, caminhando autonomamente. O programa de tutoria e a sala de estudo são duas estratégias de apoio registadas pelos alunos com maior impacto nas suas aprendizagens, sendo consideradas pela escola como duas das suas actividades nobres.

2.4 Abrangência do currículo e valorização dos saberes e da aprendizagem

É atribuída grande importância ao desenvolvimento das dimensões práticas e experimentais e, em teoria, é valorizado o ensino experimental como forma de desenvolver o espírito científico**.** De igual modo, a dimensão artística é também valorizada, realizando-se exposições na escola e no exterior com os trabalhos produzidos pelos alunos. Porém, o recurso a materiais como base de construção de conceitos em disciplinas-chave mostra-se aquém do desejável. Existem algumas situações de carência no apetrechamento laboratorial, mas a escola tem diligenciado alternativas, através da apresentação de projectos apresentados ao Programa Ciência Viva. Idêntica situação se passa no curso de Artes Visuais.
Algumas das famílias apresentam fracas expectativas sobre os seus educandos mas os docentes têm sabido lidar com isso e alterado essa tendência. A escola, atenta às dificuldades dos alunos e aos seus interesses vocacionais, criou cursos de carácter profissionalizante, com base em parcerias estabelecidas e tendo em conta o potencial mercado de emprego.
Para além do currículo formal prescrito, a escola desenvolve vários projectos que complementam uma formação global e abrangente, com especial ênfase para o *Atelier* de Leitura e Escrita (7.º ano) e Projecto de Leitura (9.º ano), ambos em ampla articulação com a Biblioteca Escolar, e dá especial relevo, no respeito pelos currículos, aos alunos que transitaram ou aprovaram deficitariamente, com aulas de recuperação.

3. Organização e gestão escolar

3.1 Concepção, planeamento e desenvolvimento da actividade

Alicerçada numa das linhas orientadoras do seu Projecto Educativo "construir uma escola integradora e inclusiva (…) garantindo uma educação para a cidadania consistente", a escola baseia toda a actividade de planeamento no seu Projecto Curricular, que integra, entre outros, critérios de distribuição de serviço, de constituição de turmas e de elaboração de horários e orientações para a aplicação de medidas de apoio e para as actividades de enriquecimento curricular. Por sua vez, as estruturas de orientação educativa exercem muito bem as suas competências de planeamento das actividades lectivas, centrando-se a análise da sua execução e/ou reformulação

de estratégias no âmbito dos Grupos Disciplinares, sob a supervisão e gestão pedagógica dos Departamentos Curriculares, tendo em conta as orientações do CP. Releva-se, também, a grande interacção disciplinar que se verifica nos CT, bem como o trabalho desenvolvido pelos professores na preparação conjunta das actividades experimentais, como actividades sistemáticas e já interiorizadas pelos parceiros.
O PE é conhecido e valorizado por toda a comunidade escolar, que é ouvida a nível dos princípios gerais de elaboração dos documentos estratégicos, não deixando de ter uma colaboração activa, reivindicativa e criativa. É preocupação dominante na escola a transversalidade das tarefas relacionadas com as ACND, as quais se articulam todas no contexto do PCT, sendo as áreas de trabalho acordadas com os alunos. Medidas de apoio direccionadas para responder às dificuldades mais específicas são preocupação dominante da escola, relevando-se que 38% de toda a componente não lectiva dos professores é utilizada em actividades de apoio. Por outro lado, existe uma vinculação afectiva muito grande entre os alunos apoiados e os SPO/SEAE, os quais estão muito atentos aos aspectos emocionais e de autoconceito desses discentes, de forma a que se sintam membros integrantes e de pleno direito da comunidade escolar.

3.2 Gestão dos recursos humanos

Critérios de continuidade pedagógica, de desempenho e relacionais são factores determinantes na afectação dos professores às turmas bem como às direcções de turma. Neste particular, o DT assume papel relevante na formação do aluno e manifesta disponibilidade total e flexibilidade no atendimento aos encarregados de educação.
Face à estrutura física da escola, que é composta por vários blocos distintos, e ao facto de haver vários funcionários não docentes em situação de doença, há um défice de pessoal não docente, que é colmatado por um sentido colectivo de pertença, de responsabilidade e dedicação, não obstante se traduzir em sobrecarga de trabalho. A direcção da escola conhece muito bem as competências pessoais e profissionais de todo o seu pessoal e, na sua gestão e racionalização, são tidas em conta as apetências e as características de cada profissional, em consonância com as suas preferências pessoais, onde o ambiente relacional facilita a gestão desses recursos. Neste sentido, a resposta dos SAE, bem como dos SASE, satisfaz, muito bem, as necessidades da escola.
Apesar de não existir um plano especial para a integração de novos elementos, o CE promove, de modo informal, a sua inclusão na comunidade escolar dando-lhes a conhecer os documentos norteadores da vida da escola e encaminhando-os, posteriormente, para os responsáveis sectoriais. Não obstante procurar evitar-se situações de mau desempenho na distribuição de serviço, perante inadaptações funcionais ou maus desempenhos, a direcção da escola faz a análise da situação, chama a intervenção dos implicados e toma as medidas necessárias para a sua superação.
A formação do pessoal tem sido predominantemente da responsabilidade do Centro de Formação que promove formação nas áreas prioritárias face aos projectos em desenvolvimento na escola, aos objectivos do PE e às carências sentidas. A escola proporciona, no entanto, algumas acções formativas de curta duração, pese embora não existir um plano de formação interna coerente e sustentado.

3.3 Gestão dos recursos materiais e financeiros

Exceptuando as duas salas onde funciona o curso de Artes Visuais, que, para o efeito, foram adaptadas de antigos balneários desportivos, a escola dispõe de espaços e equipamentos apropriados e satisfatórios tendo em conta a oferta formativa que proporciona. A Biblioteca Escolar, considerada na comunidade escolar como uma área nobre, apresenta um aspecto agradável e acolhedor, o acesso é bom e está bem apetrechada. Porém, há carência de vários espaços, nomeadamente falta de arrecadações para guarda de material e espaço amplo de convívio para alunos.
Auscultam-se os diversos parceiros para a elaboração do Projecto de Orçamento e, com gestão rigorosa, a dotação proveniente do Orçamento de Estado tem dado resposta às despesas correntes. No entanto, a escola consegue, ainda, arrecadar verbas significativas para o Orçamento de Dotações com Compensação em Receita geradas pela utilização, por parte da Câmara Municipal de Chaves, do muito bom pavilhão gimnodesportivo da escola e da apresentação de várias candidaturas a projectos, de forma a fazer alguns investimentos na conservação das instalações e em aquisição de material, visando essencialmente a melhoria dos laboratórios.

3.4 Participação dos pais e outros elementos da comunidade educativa

Os responsáveis pela gestão preocupam-se e criam situações, especialmente pensadas para promover a participação das famílias e dos encarregados de educação na vida da escola e no acompanhamento formativo dos

seus educandos. Para isso, utilizam estratégias diversificadas de atracção e motivação, flexibilizando os docentes, ainda, os seus horários de forma a permitirem o maior contacto e envolvimento dos mesmos. Salienta-se um aumento progressivo da participação dos encarregados de educação nas reuniões com os DT de final de período, tendo atingido 83% de presenças na reunião do 3.º período de 2006/07. Ao invés, persiste a baixa representatividade nos conselhos de turma.
É muito activa e cooperante a APEE nas dinâmicas imprimidas pela escola, sendo também elevada a assiduidade dos seus representantes no Conselho Pedagógico e na Assembleia de Escola. Existem parcerias com vários actores da comunidade e instituições locais que constituem recursos fundamentais, tanto para a solução dos problemas que possam surgir na escola e nos alunos, como para criar, propor e desenvolver actividades.

3.5 Equidade e justiça

Está consolidada na escola uma política clara de integração e de igualdade. Neste sentido, a escola investiu em medidas promotoras da equidade e da justiça nos processos de aceitação dos novos alunos, na consistência do trabalho desenvolvido no âmbito das necessidades educativas especiais, nos critérios de distribuição de serviço, constituição de turmas e elaboração de horários, na identificação precoce das necessidades educativas dos alunos, na optimização dos apoios sócio-educativos e na utilização da componente não lectiva dos docentes.
Não há barreiras na escola, verificando-se uma interacção sistemática entre todos os seus membros. É preocupação central dos responsáveis a procura para cada ano das soluções específicas mais adequadas. É disso prova evidente a existência do "Projecto Orientar" que visa orientar e apoiar, de uma forma sustentada, os alunos do 10.º ano na elaboração de um projecto pessoal (formativo e profissional) adequado às suas características.

4. Liderança

4.1 Visão e estratégia

A Assembleia de Escola, o Conselho Pedagógico e a direcção executiva fazem um diagnóstico claro das oportunidades e constrangimentos da escola, prognosticando uma estratégia e uma visão muito adequadas às características dos contextos local e nacional, valorizando a missão da escola como a de promoção da educação para públicos diversos, com preocupação de sucesso para todos os alunos, tendo presentes as suas diferenças. As orientações e objectivos do RIE, do PE e do Plano Anual de Actividades (PAA) são claros, estando sequenciados hierárquica e temporalmente e expressando uma intervenção muito adequada na resolução dos problemas da escola e da comunidade escolar. Além disso, aqueles três documentos apresentam-se bem organizados e são coerentes interna, material e externamente.
Os critérios que determinam a definição da oferta educativa da escola têm por base a diversidade de públicos escolares e a preocupação do sucesso na educação para todos. Neste sentido, a escola já interiorizou nas suas práticas uma política constante de diferenciação que lhe permite valorizar positivamente as diferenças e as diferentes origens sociais e culturais dos alunos, assumindo a integração da heterogeneidade como factor de sucesso educativo. Em consequência, a escola é reconhecida em Chaves e nos concelhos limítrofes como uma escola plural, que procura diversificar a oferta conforme as dificuldades e aspirações dos alunos e ainda mobilizando bem os recursos e potencialidades locais. A sua excelência centra-se sobretudo no carácter humanista, recuperador de alunos em dificuldades e potenciador de novas oportunidades para os mesmos.
A escola pretende, assim, ser uma referência de qualidade e humanismo, com uma cultura mobilizadora, sobretudo da comunidade escolar e é conhecida e procurada por docentes e discentes pelo seu excelente ambiente. Os membros dos órgãos de gestão perspectivam o futuro da escola como uma escola ainda mais diversificada do ponto de vista das áreas vocacionais, com incremento das áreas profissionalizantes, ambicionando, ainda, uma maior interacção com as potencialidades locais, tanto a nível de recursos como a nível profissional.

4.2 Motivação e empenho

Os responsáveis da escola e das diferentes estruturas intermédias conhecem muito bem os objectivos, estruturas e metodologias da sua área de acção, têm uma estratégia e orientações claras e estão motivados. Os professores valorizam a sua missão no contexto de uma escola plural. De um modo geral, pais, alunos e professores sentem a escola como sua, evidenciando grande empatia para com ela assim como pertença à mesma.
A gestão promove uma articulação entre os diferentes órgãos e os agentes das diferentes estruturas, sobressaindo o incremento do princípio da subsidiariedade e a valorização da complementaridade funcional e do trabalho

responsável em equipa. No uso de todas as suas competências, a Assembleia de Escola acompanha todas as actividades desenvolvidas na escola, apoiando permanentemente os diferentes órgãos de gestão. Existe um bom clima de responsabilização e de co-responsabilização. A autonomia dos alunos e a sua expressão cívica são disso resultado.
A escola segue eficazmente os casos de absentismo, procura fazer regressar os alunos e, dentro das suas limitações e atribuições, institui processos de orientação e acompanhamento, promovendo e propondo vias vocacionais adequadas. Neste sentido, o absentismo e o abandono escolar têm vindo a diminuir, situando-se actualmente em 2,6%.

4.3 Abertura à inovação

A escola tem privilegiado a realização das componentes curriculares e das aprendizagens científico-humanísticas, tecnológicas e de investigação e ainda do desenvolvimento pessoal e social dos seus alunos, vertente em que se revelou excelente ao nível da integração e orientação educacional dos mesmos e da colaboração com universidades (Universidades de Aveiro e Minho) e centros de investigação (CERN - Conselho Europeu para a Pesquisa Nuclear, na Suíça), estando a desenvolver a melhoria e apetrechamento das estruturas e dos recursos laboratoriais. Em consequência, a operatividade nas Tecnologias de Informação e Comunicação está em desenvolvimento estando em fase de instalação a Internet sem fios e o desenvolvimento do auto-ensino, da tutoria e do ensino à distância através da Plataforma Moodle. Verifica-se, pois, que a escola avança, de uma forma gradual mas consistente, gerindo com eficiência e com eficácia os seus parcos recursos, sobressaindo, ao nível da gestão, a capacidade estratégica e operacional da Presidente do Conselho Executivo.
É ainda relevante a dinâmica de articulação curricular e de orientação educacional que, de uma forma consistente a escola vem consolidando graças, por um lado, à estabilidade do seu corpo docente e à orientação do CE e, por outro, ao trabalho das estruturas de articulação curricular, dos SPO, dos SEAE e ainda dos DT.
A escola criou, ao nível da Assembleia de Escola, uma equipa de análise, sistematização e caracterização de dados, no sentido de poder monitorizar a informação e de colocá-la acessível a todos, sobretudo aos professores, aos alunos, aos pais e encarregados de educação e a ser tratada através de processos de reflexão e melhoria. O carácter elaborado dos documentos e dados apresentados pela escola à Equipa de Avaliação Externa é já um reflexo destes processos.
Também o processo de equipamento dos Laboratórios e o apetrechamento de meios tecnológicos de comunicação educacional através de quadros interactivos e de videoprojectores, mesmo se em quantidade por ora insuficiente, revela uma atitude de abertura e de inovação, como, do mesmo modo, a busca constante de projectos com instituições locais, nacionais e internacionais.

4.4 Parcerias, protocolos e projectos

A escola tem uma dinâmica interna bastante bem conseguida ao nível dos projectos, dos protocolos de colaboração e das parcerias, bem como uma boa interacção com a comunidade local e ainda com instituições de outros âmbitos. Relativamente aos primeiros, o projecto pioneiro Escola sem Fumo, no âmbito do projecto Escolas Promotoras de Saúde, o projecto Orientar, no domínio da orientação educacional, vocacional e profissional, as Olimpíadas de Matemática, o dia da Ciência, aberto à comunidade, o Plano de Acção para a Matemática, e o Atelier de Dinamização da Leitura e da Escrita, centrado na polivalência da Biblioteca, a par de outros como a Mostra de Artes, pelos alunos dos cursos artísticos, revelam capacidade para identificar problemas a resolver, dinâmica de intervenção adequada e mobilização social e comunitária. Realce ainda para a participação no projecto Comenius com a escola de Grabina, na Polónia e para a dinamização da investigação por parceria com o CERN.
No âmbito dos protocolos de colaboração, registe-se a interacção com a ADRAT (Associação de Desenvolvimento Regional do Alto Tâmega), cooptada para a Assembleia de Escola e garante parcial da realização de estágios profissionais, a interacção com o CADAT (Centro de Apoio a Deficientes do Alto Tâmega), a colaboração com a Universidade de Aveiro na formação para o uso e dinamização dos quadros interactivos, a colaboração com o IEFP (Instituto de Emprego e Formação Profissional), através do Centro de Formação Profissional, e a colaboração com o TEF (Teatro Experimental Flaviense). No campo das parcerias, registe-se a parceria com a Câmara Municipal de Chaves, fonte principal de financiamento do Orçamento de Dotações com Compensação em Receita da escola (orçamento privativo), que acaba por ser um forte recurso da comunidade local.
O PAA reflecte a dinâmica e a articulação da escola e o conjunto das suas iniciativas. A escola analisa e implica os actores locais na análise e busca de soluções para os problemas reais da educação local e divulga as suas acções e os seus resultados, sobretudo através dos seus alunos, e em painéis ou mostras e debates locais.

5. Capacidade de auto-regulação e melhoria da Escola

5.1 Auto-avaliação

Tem existido na escola uma cultura de práticas de auto-avaliação assumidas e desenvolvidas pelas várias estruturas internas, com especial enfoque aquando da reformulação do PE em 2005/06, onde foram desenvolvidas reflexões sistemáticas e abrangentes sobre a escola, através de uma mobilização geral de toda a comunidade escolar. Este quadro, porém, não obstante levar a reformulação de estratégias e alteração da oferta formativa, não tem resultado de uma política explícita, consistente e sistemática de auto-avaliação, instituída pela Lei do Sistema de Avaliação da Educação e do Ensino não Superior (Lei n.º 31/2002, de 20 de Dezembro) e coordenada por uma equipa.
Atenta a estes factos, a Assembleia de Escola propôs e aprovou a constituição de uma equipa de auto-avaliação e as opções estratégicas a serem desenvolvidas de imediato, visando a promoção da melhoria da qualidade prestada e dos seus níveis de eficiência e eficácia. Sobressai, nestas opções estratégicas, a intenção de a escola se candidatar, através da "Common Assessment Framework/Estrutura Comum de Avaliação" ao prémio "Nível de Excelência". Verificou-se ter já sido esta equipa que, em conjunto com o CE, preparou a análise de dados disponibilizados para a avaliação externa, uma análise objectiva, eticamente correcta e criteriosa, com bastante reflexão crítica e apontadora de caminhos a prosseguir. Nesta análise, a escola apresentou uma boa caracterização das realidades escolar, sócio-escolar, e sócio-comunitária, uma boa identificação dos aspectos fortes e dos aspectos fracos dos seus contextos interno e externo mas não apresentou ainda um plano de acompanhamento e de melhoria das dimensões substantivas e das dimensões operacionais desses contextos. No entanto, evidenciou potencialidades para o fazer. Releva-se que a equipa integra uma representante dos pais e encarregados de educação que se revelou com grande capacidade interventiva, organizativa e prospectiva.

5.2 Sustentabilidade do progresso

A escola revelou-se particularmente bem organizada aos níveis da gestão e da orientação estratégica, da articulação curricular, dos apoios educativos, da educação especial e da orientação educacional, vocacional e profissional e ainda da promoção de algumas actividades curriculares não disciplinares. Está atenta aos desafios que se lhe colocam, sabe aproveitar as oportunidades que surgem, reconhece que tem pontos fortes, tem consciência de algumas debilidades no seu desempenho, algumas de ordem interna e outras de ordem externa e desenvolveu já, embora recentemente, dinâmicas formais de auto-avaliação. O reconhecimento da capacidade científica e pedagógica da escola tem sido um progresso essencial e reconhecido pela comunidade educativa.
Em conclusão, os resultados alcançados, a estabilidade, associada à motivação do pessoal docente, não docente e até dos discentes, o clima interno proporcionado, as parcerias estabelecidas e a melhoria, lenta mas consistente, na participação dos pais, são factores que convergem no sentido de que a escola trilha por um caminho certo e realiza um progresso sustentado, pese embora não ter ficado evidente que estas propriedades se mantenham na ausência das lideranças que as dinamizam.

V – Considerações finais

Apresenta-se agora uma síntese dos atributos da escola (pontos fortes e pontos fracos) e das condições de desenvolvimento da sua actividade (oportunidades e constrangimentos) que poderá orientar a sua estratégia de melhoria.
Neste âmbito, entende-se por ponto forte: *atributo da organização que ajuda a alcançar os seus objectivos*; ponto fraco: *atributo da organização que prejudica o cumprimento dos seus objectivos*; oportunidade: *condição externa à organização que poderá ajudar a alcançar os seus objectivos*; constrangimento: *condição externa à organização que poderá prejudicar o cumprimento dos seus objectivos*.
Todos os tópicos seguidamente identificados foram objecto de uma abordagem mais detalhada ao longo deste relatório.

Pontos fortes

.

- O acompanhamento e a orientação educacional, vocacional e profissional dos alunos.
- As tutorias pedagógicas, fundamentais para o êxito das estratégias delineadas, em especial, na definição das metas e dos percursos escolares dos alunos.

- A dinâmica imprimida e a grande procura pelos alunos da sala de estudo como uma estratégia de apoio às aprendizagens.
- A implementação de estratégias de remediação visando a diminuição da indisciplina, das quais se salientam a criação do Gabinete de Apoio ao Aluno.
- A instituição de prémios de valorização dos comportamentos meritórios dos alunos, ao nível escolar, pessoal, social e de desempenho.
- Um bom ambiente humano, com uma liderança forte e reconhecida por toda a comunidade escolar que se sente motivada e cooperante.

Pontos fracos

- A persistência, ainda, de relativo insucesso no ensino secundário, bem como na disciplina de Inglês no 3.º Ciclo.
- A carência de pessoal auxiliar de acção educativa, face à estrutura física da escola.
- A insuficiente participação dos pais na vida da escola.
- A ausência de uma política de formação interna para os seus profissionais integrada num plano de formação coerente e sustentado.
- A insuficiente supervisão da prática lectiva em sala de aula.

Oportunidades

- A ampliação de protocolos e parcerias a outras empresas comerciais da região, tendo em vista a possibilidade da oferta de postos de trabalho para os alunos, face à diversificação da oferta formativa proporcionada pela escola.
- A dinâmica evidenciada pela Associação de Pais e Encarregados de Educação e a sua capacidade interventiva e organizativa.

Constrangimentos

- Considerando a sua estrutura física, a escola depara-se com insuficiente financiamento para as despesas de funcionamento e de reparação de instalações, bem como de modernização dos equipamentos educativos e tecnológicos.