

AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

**ESCOLA SECUNDÁRIA/3 DE
ALBERTO SAMPAIO**

BRAGA

Datas da visita: 23-24 de Abril 2007

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 estabelece 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 Inspeção-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.

O presente relatório expressa os resultados da avaliação externa da Escola Secundária com 3º ciclo de Alberto Sampaio realizada pela equipa de avaliação que visitou a escola, nos dias 23 e 24 de Abril de 2007.

Os diversos capítulos do relatório – caracterização da unidade de gestão, conclusões da avaliação, avaliação por domínio-chave e considerações finais - decorrem da análise dos documentos fundamentais da escola, da apresentação de si mesma e da realização de múltiplas 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 de desenvolvimento e constrangimentos, a avaliação externa oferece elementos para a construção ou o aperfeiçoamento de planos de melhoria e de desenvolvimento de cada a escola, em articulação com a administração educativa e com a comunidade em que se insere.

A equipa de avaliação 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 - A escola revela predominantemente pontos fortes, isto é, o seu desempenho é mobilizador e evidencia uma acção intencional sistemática, com base em procedimentos bem definidos que lhe dão um carácter sustentado e sustentável no tempo. Alguns aspectos menos conseguidos não afectam a mobilização para o aperfeiçoamento contínuo.

Bom - A escola revela bastantes pontos fortes, isto é, o seu desempenho denota uma acção intencional frequente, relativamente à qual foram recolhidos elementos de controlo e regulação. Alguns dos pontos fracos têm impacto nas vivências dos intervenientes. As actuações positivas são a norma, mas decorrem frequentemente do empenho e iniciativa individuais.

Suficiente - A escola revela situações em que os pontos fortes e os pontos fracos se contrabalançam, mostrando frequentemente uma acção com alguns aspectos positivos, mas pouco determinada e sistemática. As vivências dos alunos e demais intervenientes são empobrecidas pela existência dos pontos fracos e as actuações positivas são erráticas e dependentes do eventual empenho de algumas pessoas. As acções de aperfeiçoamento são pouco consistentes ao longo do tempo.

Insuficiente - A escola revela situações em que os pontos fracos ultrapassam os pontos fortes e as vivências dos vários intervenientes são generalizadamente pobres. A atenção prestada a normas e regras tem um carácter essencialmente formal, sem conseguir desenvolver uma atitude e acções positivas e comuns. A capacidade interna de melhoria é muito limitada, podendo existir alguns aspectos positivos, mas pouco consistentes ou relevantes para o desempenho global.

II – Caracterização da unidade de gestão

A Escola Secundária de Alberto Sampaio (adiante designada por ESAS) localiza-se no sector nascente da freguesia de S. Lázaro da cidade de Braga e foi construída na parte sul do plano fluvial do rio Este. Esta freguesia (a segunda, do concelho e cidade, em número de habitantes) ocupa actualmente a zona sudeste da cidade e o seu território apresenta-se quase plano e de baixa altitude.

A ESAS capta uma população estudantil muito diversificada, servindo, fundamentalmente, a zona centro e sul da cidade. Do ponto de vista sociológico, esta escola integra alunos oriundos de famílias dos diferentes estratos sociais. Assim, a diversidade constitui o pano de fundo a partir do qual a escola trabalha, atendendo às necessidades específicas de cada aluno e assumindo como meta a transformação do espaço educativo num espaço de oportunidades para todos. É na prossecução deste objectivo que a ESAS garante o funcionamento contínuo entre as 08:30 e as 24:00 horas, das diferentes valências de apoio aos alunos, tais como a biblioteca/centro de recursos, a sala de estudo, a reprografia, a papelaria e outros espaços de desenvolvimento de actividades de enriquecimento curricular.

A ESAS, no ano lectivo de 2006/2007, é frequentada por 2442 alunos, 1347 do ensino diurno e 1095 do ensino nocturno. No ensino diurno, 32 alunos (2 turmas) são de cursos de educação e formação, 78 alunos são do 3.º ciclo do ensino básico (3 turmas do 9º ano); no ensino secundário, 484 alunos (19 turmas) são do 10º ano, 359 alunos (18 turmas) do 11º ano e 394 alunos (18 turmas) do 12º ano, repartidos por cursos científico-humanísticos, tecnológicos e profissionais. No ensino nocturno, 53 alunos são do ensino básico recorrente por unidades capitalizáveis (3 turmas), 731 do ensino secundário recorrente por unidades capitalizáveis (7 turmas) e 311 do ensino secundário modular (15 turmas), repartidos por cursos científico-humanísticos e tecnológicos, cursos de educação e formação e cursos de especialização tecnológica. A ESAS dispõe ainda de um serviço de validação, reconhecimento e certificação de competências do ensino básico e secundário com um total de 778 inscritos para certificação.

As actividades da escola desenvolvem-se em seis espaços diferenciados designados por Bloco Central com Polivalente, Blocos I, II, e III, Bloco de Construção Civil (IV) e Instalações Desportivas. Cada um dos edifícios integra salas de aula normais (à excepção do Bloco Central), salas específicas com apetrechamento técnico adequado, seis laboratórios para o ensino experimental das ciências e gabinetes de trabalho. A escola está bem cuidada e dispõe, entre outros espaços/equipamentos, de dois auditórios preparados para a realização de eventos, doze laboratórios de informática equipados com computadores ligados em rede, um gabinete de informática com 2 servidores de rede e computadores de apoio, uma sala de projectos/formação, equipada com equipamento multimédia e informático para produção de material didáctico e formação, uma biblioteca/centro de recursos educativos com um vasto acervo documental em diferentes suportes e equipada com vários computadores ligados à Internet.

As instalações da escola estão rodeadas de um espaço exterior vasto e que integra quatro zonas de intervenção: jardim, pomar, jardim botânico, jardim das plantas aromáticas e o recém-criado jardim das bagas (que irá receber a biblioteca de jardim). Face à limitação do número de funcionários, esta tipologia de espaços exteriores implica um esforço acrescido de gestão, no que respeita à manutenção e segurança, dado a escola funcionar das 08:30 às 24:00 horas. Porém, a escola tem-se mantido como um espaço de segurança para todos os que a frequentam, sendo pontuais e sem expressão as situações problemáticas.

No que respeita a alunos apoiados pelos Serviços de Acção Social Escolar verifica-se que, no 3º ciclo, a percentagem se situa nos 20,5% e, no ensino secundário diurno, nos 18%. Os pais dos alunos são, na sua maioria, empregados de comércio e serviços e quadros e técnicos, com habilitações académicas que variam entre o 1º ciclo e o ensino secundário. A maioria dos alunos tem computador em casa.

A ESAS dispõe de um número significativo de professores do quadro de escola, 72% do total, o que confere estabilidade ao corpo docente e garante continuidade do trabalho desenvolvido. Os critérios para a distribuição do serviço docente contemplam, não apenas a experiência, a categoria profissional ou a formação adquirida no âmbito dos novos programas, mas também o seu perfil, especialmente quando se trata da leccionação de turmas com características específicas.

III – Conclusões da avaliação

1. Resultados

Muito Bom

Neste domínio, a escola revela muitos pontos fortes com destaque para os resultados escolares que se situam, genericamente, acima das médias nacionais. Nos cursos científico-humanísticos/gerais do ensino secundário as taxas de transição dos 10º e 11º anos são superiores à média nacional, enquanto que no 12º se apresentam ligeiramente abaixo desse referente. Nos cursos tecnológicos, do mesmo nível de ensino, as taxas de transição dos 10º, 11º e 12º anos de escolaridade situam-se bastante acima das médias nacionais, com especial relevância para o 12º ano em que a taxa ultrapassa o referente nacional em 25,7%. Tendo em conta os resultados para as 4 disciplinas do ensino secundário em que mais alunos fizeram exame nos anos de 2004, 2005 e 2006, é de destacar que a classificação média dos alunos internos foi sempre superior à média nacional e que os resultados obtidos, nestes três anos, desenham uma trajectória de progressiva melhoria. Assim, e considerando a diversidade dos alunos que constitui o pano de fundo a partir do qual a escola trabalha, merece relevância a adequação das estratégias adoptadas no sentido de responder às necessidades específicas de cada aluno e de transformar o espaço educativo num espaço de oportunidades para todos, independentemente do capital cultural presente nas respectivas famílias.

A escola caracteriza-se por uma elevada criatividade na construção de ofertas curriculares para o ensino secundário diurno e nocturno, bem como na oferta de actividades de complemento curricular, no âmbito do desporto escolar, oficinas, clubes, ateliers, revista *defacto*, entre outras.

A identificação dos alunos com a sua escola e o comportamento disciplinado que mantêm dentro do espaço escolar favorecem a construção de ambientes propícios ao ensino e à aprendizagem que se assumem como um dos traços mais marcantes desta organização.

2. Prestação do serviço educativo

Muito Bom

O conselho pedagógico, através da constituição da equipa de acompanhamento das actividades de planificação e articulação curricular, tem procurado, nos últimos anos, monitorizar as actividades de planificação e articulação curricular, no sentido de acompanhar o processo e produzir relatórios que funcionem como instrumento de reflexão para os agentes educativos. Este processo de monitorização do trabalho efectuado no seio dos departamentos curriculares incide, fundamentalmente, na consulta das planificações elaboradas pelos departamentos e na análise dos critérios de avaliação, da estrutura dos testes e dos materiais produzidos. Este trabalho que decorre do Projecto Educativo da ESAS, conta com a colaboração dos coordenadores dos departamentos e do conselho executivo, tendo como objectivo garantir a articulação curricular intra e interdepartamental. É de relevar o forte sentido de responsabilidade assumido pelas lideranças intermédias da escola, que se evidencia no rigor e na orientação estratégica que imprimem ao seu trabalho, na reflexão permanente sobre as práticas e na consolidação de um efectivo trabalho em equipa. Dada a menor expressão do ensino básico (apenas 3 turmas do 9º ano) não foram observadas estratégias claras de articulação entre o ensino básico e o ensino secundário, muito embora esta problemática seja identificada no Projecto Educativo.

A sequencialidade é uma preocupação sobretudo das estruturas departamentais onde se privilegiam, também, as práticas centradas na partilha de experiências e saberes, bem como o estabelecimento da articulação do trabalho dos alunos e da sua aprendizagem.

A resposta às necessidades educativas de cada aluno corresponde a uma linha de orientação da escola e assume-se como um ponto forte desta. Os apoios educativos realizam-se com qualidade, sendo de relevar o apoio dado aos alunos surdos, para o qual a escola dispõe de profissionais com elevada experiência. O serviço de psicologia e orientação desenvolve um trabalho empenhado, com especial relevância para a orientação vocacional dirigida aos alunos do 9º e 10º anos de escolaridade.

Os clubes, o desporto escolar, as oficinas, a dinamização da biblioteca escolar, a inserção em projectos de valorização dos espaços verdes, a aposta firme nas tecnologias de informação e comunicação (TIC), contam-se entre os múltiplos dispositivos de que a escola dispõe para o desenvolvimento de oportunidades de aprendizagem e valorização das actividades de enriquecimento curricular. A escola está muito bem apetrechada para a utilização das tecnologias da informação e comunicação. As múltiplas ofertas educativas sustentam a estratégia de motivação e inclusão de alunos que procuram percursos escolares alternativos e permitem o despertar para os saberes práticos e as actividades profissionais. O ensino experimental das

ciências emerge como um dos pontos fortes da escola, sustentado na qualidade dos laboratórios e dos respectivos equipamentos. Os responsáveis da organização e das diferentes estruturas pautam-se por princípios de equidade e justiça, na medida em que se procuram as soluções mais adequadas a cada caso e que as oportunidades sejam adequadas às necessidades de cada aluno. Nestas circunstâncias, observa-se uma política activa de inclusão escolar que se expressa, positivamente, na opinião dos alunos sobre escola e na melhoria sustentada dos resultados escolares.

3. Organização e gestão escolar

Muito Bom

O conselho executivo tem um papel fundamental no desenvolvimento de toda a actividade da organização, apoiado por um grupo de lideranças intermédias, de docentes e funcionários, cujo empenhamento, dedicação à escola e capacidade de trabalho são, claramente, um dos pontos fortes deste domínio. A opção da escola nos últimos anos tem reflectido a necessidade de distinguir competências entre os diferentes órgãos de gestão, pelo que o presidente do conselho executivo nunca preside ao conselho pedagógico. O trabalho destes diferentes órgãos tem-se revelado de profunda cooperação, no sentido de cumprir os desafios que a todo o momento se colocam a esta instituição. Apesar dessa colaboração, os órgãos desenvolvem com total autonomia as suas competências. A reflexão, a discussão e a procura de consensos são as práticas de rotina que imperam no seio destas estruturas e nas relações que estabelecem entre si. Assim, o clima institucional é, nesta matéria, especialmente produtivo e propiciador do trabalho empenhado de todos os membros da comunidade. Dada a dimensão da ESAS e a sua diversidade de oferta formativa, a articulação curricular, no plano do funcionamento das diferentes estruturas de orientação educativa, constitui o maior desafio a fazer cumprir. O projecto educativo identifica esta problemática pelo que foram criadas estruturas de acompanhamento e de avaliação a este nível.

Não obstante o projecto educativo, enquanto projecto contextualizado, assumir uma dimensão estratégica para a orientação educativa da escola, é um documento que carece de actualização temporal e de fixação das metas a atingir no final do triénio, dado que o projecto em vigor foi elaborado no ano de 2002.

A riqueza e a diversidade das actividades de complemento curricular desenvolvidas na escola evidenciam um trabalho mais estruturado da parte dos professores em torno do conceito de que “na escola tudo é currículo”, o que pressupõe uma clara distinção entre o programa prescrito e o currículo numa acepção mais globalizante, promotor e integrador de novos saberes e, sobretudo, dos saberes em acção.

A escola está bem organizada e monitorizada. A descrição dos conteúdos funcionais dos vários cargos é clara e a regulamentação do funcionamento dos diferentes órgãos e estruturas de orientação educativa apresenta-se coerente com o quadro legal aplicável. Os procedimentos estão bem descritos e normalizados.

4. Liderança

Muito Bom

Neste domínio, a escola revela predominantemente pontos fortes atingindo-se mesmo, em alguns aspectos, patamares de excelência. A qualidade da liderança protagonizada pelo conselho executivo é reconhecida pela comunidade educativa, dado que na multiplicidade dos olhares sobre o funcionamento da organização transpareceram, em todo o momento, mecanismos de identificação com essa liderança. Apesar de forte, atenta e determinada, ela não deixa de ser uma liderança de proximidade e aberta à resolução dos problemas quotidianos. A eficácia que demonstra na organização e gestão de uma escola que serve uma vasta população escolar e que mantém, mesmo assim, um dinamismo apreciável nas actividades que realiza, não resulta apenas pela liderança que é, mas pela liderança que promove nos outros. Deste modo, todos são incentivados a tomar decisões e a responsabilizarem-se por elas, conseguindo fazê-lo em estreita articulação com o conselho executivo. É de relevar, e não obstante os problemas a vencer no imediato, que a liderança desta escola, protagonizada pelo conselho executivo, assume um carácter sustentado e sustentável no tempo, na medida em que se mostra capaz de mobilizar a capacidade colectiva de desafiar as circunstâncias mais difíceis. O planeamento a curto e a médio prazo assume uma dimensão estratégica, procura dar resposta aos problemas diagnosticados e fixa objectivos direccionados para a melhoria do processo de ensino e de aprendizagem e dos resultados dos alunos. O comprometimento do conselho executivo, em articulação com as outras lideranças, no processo de auto-avaliação que é participado e partilhado por todos, merece especial relevância.

A escola está aberta à inovação, procurando que a sua oferta educativa seja valorizada pela comunidade escolar e responda às necessidades dos diferentes públicos, numa perspectiva integrada e de melhoria contínua, no sentido de melhor desenvolver o seu projecto educativo.

A escola está bem inserida na comunidade envolvente, mantendo parcerias activas com várias e diversificadas instituições da comunidade e com as outras escolas secundárias.

5. Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola

Muito Bom

A capacidade de auto-regulação e de melhoria contínua da escola é muito consistente. A auto-avaliação é muito participada e os seus resultados são instrumento para a melhoria da organização. O investimento da escola neste domínio é apreciável e tem-se traduzido num vasto leque de iniciativas que procuram interna e externamente, contributos reflexivos e críticos sobre o processo e o produto que pautam o trabalho da organização. Neste âmbito, foi constituído um observatório interno permanente direccionado para as áreas de intervenção consideradas prioritárias tais como a avaliação dos resultados internos e externos dos alunos e a avaliação do desempenho das estruturas de articulação curricular. É feita, ainda, a avaliação anual das práticas desenvolvidas, tendo por base a elaboração e análise dos diferentes relatórios das diversas estruturas de orientação educativa. É prática da escola o recurso a avaliadores externos (Universidade do Minho) para a construção e avaliação do projecto educativo. Merece referência o protocolo com a Fundação Manuel Leão para efeitos de aplicação de instrumentos validados em outros contextos, no sentido da construção de dados comparativos e de avaliação do efeito de escola, a partir dos resultados obtidos pelos alunos.

A gestão participada promovida pelo conselho executivo e o estilo de liderança de proximidade e envolvimento praticados pela sua presidente, resultam numa grande capacidade de auto-regulação e no permanente questionamento dos resultados obtidos face às práticas da organização. Decorrente deste circunstancialismo, permanece a convicção de que esta escola revela grande capacidade para incrementar a sua autonomia na adequada gestão dos recursos, no planeamento das actividades educativas e na organização escolar.

IV – Avaliação por domínio-chave

1. Resultados

1.1 Sucesso académico

Em termos globais, as taxas de transição no ensino secundário reportadas pela escola aos últimos três anos têm vindo a evoluir positivamente. Na opinião da generalidade dos docentes, os factores explicativos do insucesso que ainda persiste residem, fundamentalmente, na inexistência de métodos de trabalho e desinteresse por parte dos alunos, sobretudo daqueles que são oriundos de famílias mais desfavorecidas e com menor capital cultural. Os resultados dos alunos, tanto para efeitos de aprovação, acesso ao ensino superior ou integração no mundo do trabalho, são uma preocupação constante nas reflexões promovidas pela escola. O projecto educativo incorpora esta problemática que se focaliza nos critérios de avaliação, procedimentos de transparência, regulação das práticas, análise e enquadramento de resultados e definição de estratégias conducentes ao sucesso escolar dos alunos. Contudo, a escola assume que o trabalho de reflexão e de avaliação é ainda insuficiente e lacunar, não obstante a grande abertura para a discussão de todos os problemas e a implementação de um conjunto de medidas de apoio e remediação aos alunos com maiores dificuldades.

A escola ambiciona o alcance de mais e melhores resultados académicos e é de relevar a determinação com que se trabalha para a melhoria contínua destes indicadores e o esforço de aperfeiçoamento para garantir eficácia no processo de triangulação entre o trabalho dos professores, as características das turmas e os meios utilizados para ensinar e aprender.

As taxas de transição, reportadas ao ano lectivo de 2004/2005, dos 10º e 11º anos nos cursos científico-humanísticos/gerais do ensino secundário, são superiores à média nacional, enquanto que no 12º se apresentam ligeiramente abaixo desse referente. Nos cursos tecnológicos, as taxas de transição dos 10º, 11º e 12º anos de escolaridades situam-se bastante acima das médias nacionais, com especial relevância para o 12º ano em que a taxa ultrapassa o referente nacional em 25,7%. Tendo em conta os resultados para as 4 disciplinas do ensino secundário em que mais alunos fizeram exame nos anos de 2004, 2005 e 2006, é de destacar que a classificação média dos alunos internos foi sempre superior à média nacional e que os resultados obtidos, nestes três anos, desenharam uma trajectória de progressiva melhoria, com excepção da disciplina de Matemática (programa novo) em que os resultados se apresentam estabilizados. Assim e considerando os resultados obtidos nos exames nacionais face à diversidade dos alunos que constitui o pano de fundo a partir do qual a escola trabalha, merece relevância a adequação das estratégias adoptadas no

sentido de responder às necessidades específicas de cada aluno e da transformação do espaço educativo num espaço de oportunidades para todos, independentemente do capital cultural presente nas respectivas famílias.

1.2 Participação e desenvolvimento cívico

Os alunos desta escola sentem-se bem integrados e manifestam uma opinião muito positiva sobre a qualidade dos espaços, das instalações e do serviço educativo que lhes é proporcionado. Apesar de se tratar de uma grande organização, os alunos destacam o bom ambiente que se vive, a satisfação com os horários, a união, a partilha entre todos. A escola assume-se como um espaço privilegiado para a fruição e construção da cultura, visando proporcionar a alunos e docentes múltiplas oportunidades para se desenvolverem, no sentido de uma formação permanente e integral. São inúmeras as actividades que permitem a alunos, docentes e funcionários, criar laços de identidade com esta instituição. Em muitas das actividades que desenvolve, a escola está aberta à comunidade. Destacam-se alguns projectos de grande tradição que transportam a escola para lá da fronteira da sala de aula, tais como as actividades da biblioteca Manuel Monteiro, as actividades do desporto escolar com especial destaque para o troféu ESAS, o Sarau de Ginástica que culmina num espectáculo no Parque de Exposições de Braga, o Centro de Formação Desportiva aberto a alunos de outras escolas, a revista anual *defacto*, as oficinas de teatro, de latim e de arte, o projecto *Crescer com as árvores*, o programa de integração dos alunos no ensino secundário, entre outros. Destaca-se ainda o grupo de intervenção cultural – ACESAS – criado por alunos da ESAS que objectiva a dinamização cultural da escola através de exposições, debates, conferências bem como a aproximação da comunidade envolvente. Não obstante os alunos sentirem que a escola se abre e fomenta a sua participação, denota-se a carência de estratégias formativas junto dos delegados de turma, no sentido de ampliar as suas capacidades de liderança e de representação.

1.3 Comportamento e disciplina

O comportamento e a disciplina dos alunos são, claramente, um dos pontos fortes da escola. Esta tem-se mantido como um espaço de segurança para todos os que a frequentam. As situações problemáticas são pontuais e têm recebido, no imediato, a intervenção da comunidade e o auxílio das entidades competentes, nomeadamente, no âmbito do programa Escola Segura. Dentro do espaço escolar, cultiva-se o respeito mútuo e o conselho executivo pauta a sua actuação por critérios de rigor e exigência em relação ao comportamento e disciplina dos alunos.

1.4 Valorização e impacto das aprendizagens

A escola procura a estimulação e a valorização das aprendizagens e dos saberes nas diferentes áreas do currículo. No presente ano lectivo e sob orientação da Direcção Regional de Educação do Norte, a ESAS constituiu-se como escola pólo para o ensino da língua portuguesa a estrangeiros e para a realização das provas nacionais de língua portuguesa para efeitos de obtenção da dupla nacionalidade. A equipa, constituída para esse efeito, está a elaborar os materiais didácticos para implementar esta nova modalidade de formação. A escola constituiu-se, igualmente, como escola pólo para a validação e certificação de competências do 12º ano. O Centro Novas Oportunidades, a funcionar em pleno no que respeita à certificação de 9º ano, prepara agora a implementação dos programas que viabilizarão a certificação de adultos e jovens com o ensino secundário.

A oferta formativa da escola é diversificada e flexível, exigindo a todos os profissionais um trabalho permanente de planificação e articulação curricular.

2. Prestação do serviço educativo

2.1 Articulação e sequencialidade

O conselho pedagógico, através da constituição da equipa de acompanhamento das actividades de planificação e articulação curricular, tem procurado, nos últimos anos, monitorizar estas actividades, no sentido de acompanhar o processo e produzir relatórios que funcionem como instrumento de reflexão para os agentes educativos. A metodologia adoptada desenvolveu-se em três etapas, que consistiram numa reunião de planificação das actividades, na audição dos coordenadores de departamento e alguns coordenadores de

disciplina/ano, acompanhada da análise dos materiais arquivados e na recolha dos dados. Este processo de monitorização do trabalho efectuado no seio dos departamentos curriculares incide, fundamentalmente, na consulta das planificações elaboradas pelos departamentos e na análise dos critérios de avaliação, da estrutura dos testes e dos materiais produzidos. Este trabalho que decorre do projecto educativo da ESAS, conta com a colaboração dos coordenadores dos departamentos e do conselho executivo, e tem como objectivo garantir a articulação curricular intra e interdepartamental. Os relatórios produzidos identificam os constrangimentos observados e alertam para existência de incongruências e disparidades no processo, conquanto considerem que estes exercícios de auto-avaliação não podem ser vistos *como uma mera fiscalização, mas como um estímulo para a procura de melhores práticas e uma cultura de escola estimulante para todos os actores da ESAS.*

A sequencialidade é uma prioridade e encontra-se contemplada nos critérios gerais para a distribuição do serviço docente. Nestas circunstâncias e sempre que possível, o docente deve dar continuidade à disciplina/turma, exceptuando-se as situações em que ocorra o desmembramento da turma. Porém, estes critérios não se aplicam de forma rígida dado que o conselho executivo promove a auscultação dos docentes nesta matéria, no sentido de garantir as melhores condições para que o serviço educativo se pautar por elevados padrões de qualidade.

2.2 Acompanhamento da prática lectiva em sala de aula

O acompanhamento e a supervisão interna da prática lectiva ocorre, fundamentalmente, nos momentos em que se faz o ponto de situação em relação ao cumprimento dos programas, tendo em conta as planificações efectuadas e através da análise de situações de manifesto insucesso, quer ao nível da disciplina, quer ao nível dos conselhos de turma. Os professores consideram que os directores de turma e os respectivos coordenadores propiciam espaços de debate e reflexão que estimulam a partilha de experiências e saberes. Os docentes procuram calibrar os testes e as classificações para cada disciplina de forma a garantir um processo articulado e que garanta a melhor preparação dos alunos para os exames nacionais. No que respeita à formação contínua de professores, o projecto educativo da escola privilegia uma formação permanente entre pares, no contexto do trabalho cooperativo, sem esquecer o necessário investimento nas áreas científicas das diferentes especialidades, ou nas didácticas específicas, dadas as exigências da revisão curricular do ensino secundário. O projecto propõe, ainda, o desenvolvimento de círculos de estudo, numa perspectiva de formação centrada na escola.

2.3 Diferenciação e apoios

A resposta às necessidades educativas de cada aluno corresponde a uma linha de orientação e assume-se como um ponto forte da escola. Os apoios educativos realizam-se com qualidade, sendo o acompanhamento garantido por professores e técnicos empenhados, com muito bom nível de participação e de trabalho colaborativo, envolvendo também os docentes das turmas e o serviço de psicologia e orientação. A detecção dos alunos que carecem de apoio psicopedagógico parte dos conselhos de turma ou do próprio encarregado de educação, sendo dedicada particular atenção aos alunos portadores de necessidades educativas especiais. Neste âmbito, releva-se o apoio dado aos alunos surdos (18 alunos do ensino básico e secundário), especialidade em que a escola dispõe de profissionais com elevada experiência. Refira-se, a este propósito, que esta escola integra a Unidade de Apoio aos Alunos Surdos.

2.4 Abrangência do currículo e valorização dos saberes e da aprendizagem

Os clubes, o desporto escolar, as oficinas, a dinamização da biblioteca escolar, a inserção em projectos de valorização dos espaços verdes, a aposta firme nas TIC, contam-se entre os múltiplos dispositivos que a escola mobiliza para o desenvolvimento de oportunidades de aprendizagem e valorização das actividades de enriquecimento curricular. Salientam-se, neste âmbito, alguns projectos de grande tradição como as actividades da biblioteca Manuel Monteiro, as actividades do desporto escolar com especial destaque para o troféu ESAS, o Sarau de Ginástica que culmina num espectáculo no Parque de Exposições de Braga, o Centro de Formação Desportiva aberto a alunos de outras escolas, a revista anual *defacto* que conta com a colaboração de um elevado número de alunos, as oficinas de teatro, de arte e de latim, o projecto *Crescer com as árvores*, as aulas abertas, entre outras. A escola está muito bem apetrechada para a utilização das tecnologias da informação e comunicação. As múltiplas ofertas educativas sustentam a estratégia de motivação e inclusão de alunos que procuram percursos escolares alternativos e permitem o despertar para os

saberes práticos e as actividades profissionais. Todavia, regista-se o menor aproveitamento das aulas de substituição para promover o ensino e o treino de estratégias de aprendizagem, enquanto factores de promoção do sucesso educativo.

O ensino experimental das ciências emerge como um dos pontos fortes da escola, sustentado no elevado índice de utilização dos laboratórios e na qualidade dos respectivos equipamentos.

3. Organização e gestão escolar

3.1 Concepção, planeamento e desenvolvimento da actividade

Dada a dimensão da escola e a diversidade da sua oferta formativa, a articulação curricular, no plano do funcionamento das diferentes estruturas de orientação educativa, constitui o maior desafio a fazer cumprir. O projecto educativo identifica esta problemática pelo que foram criadas estruturas de acompanhamento e de avaliação a este nível. Dado que a escola não se pode constituir como espaço construtor de realidades sociais isoladas do contexto em que se insere, é sua opção o investimento nas alternativas que possam minimizar a ausência de condições materiais por parte das famílias. Assim, através da oferta formativa diversificada, dos apoios educativos, dos serviços e recursos que disponibiliza, bem como da forma como constitui turmas, planifica e avalia os alunos, a escola promove a integração de todos na comunidade educativa. Um dos seus projectos inovadores reside, precisamente, no facto de criar, todos os anos, um plano de actividades específico para a integração dos novos alunos, em que participam outros alunos. Esta experiência tem-se revelado positiva, contribuindo para um ambiente mais acolhedor entre os alunos recém-chegados e aqueles que já dominam o espaço da escola.

A supervisão pedagógica, a monitorização dos resultados escolares e o desenvolvimento científico e pedagógico dos docentes são garantidos pelas diferentes estruturas e assumidos como prioridades no projecto educativo, que pugna pela obrigatoriedade do trabalho cooperativo no domínio da articulação de ano/disciplina e ao nível departamental e interdepartamental. A avaliação dos resultados e o acompanhamento destas estruturas de orientação educativa estão previstos e realizam-se anualmente.

3.2 Gestão dos recursos humanos

O conselho executivo privilegia um modelo de gestão de recursos humanos baseado num equilíbrio de consensos, na medida em que ausculta as suas preferências em matéria de continuidade de turmas e/ou disciplinas, desempenho de cargos, entre outros. O conselho pedagógico aprova, anualmente, os critérios para a distribuição do serviço docente, muito embora se reserve a possibilidade de fazer reajustes, tendo em conta os perfis profissionais, na constituição de equipas pedagógicas. A insuficiência do número de auxiliares de acção educativa face à dimensão da escola e ao seu horário de funcionamento (das 8:30 às 24:00 horas), é um constrangimento da organização que exige um esforço permanente de flexibilização dos serviços. Não obstante este facto, a qualidade dos espaços, das instalações e dos equipamentos atesta a eficácia da gestão praticada, evidencia a disponibilidade para a candidatura a diferentes projectos e atesta, também, o esforço sistemático do corpo docente e não docente na melhoria contínua das condições em que, quotidianamente, exercem a sua profissão.

3.3 Gestão dos recursos materiais e financeiros

Os alunos consideram que as instalações são mantidas num bom estado de conservação, higiene e segurança e salientam, ainda, a boa organização e funcionamento dos serviços de apoio existentes na escola. A maioria dos encarregados de educação considera que existe segurança e que a escola se preocupa com o bem-estar dos seus alunos, exprimindo satisfação com os serviços prestados quanto à sua organização e funcionamento. Releva-se ainda, a dinâmica da escola na captação de recursos financeiros, a partir de alugueres das suas instalações/equipamentos, tais como do pavilhão gimnodesportivo, dos laboratórios de informática e dos auditórios. Não obstante esta dinâmica, a escola debate-se com a insuficiência de recursos financeiros para assegurar a manutenção regular dos equipamentos de utilização intensiva, sobretudo do parque informático e das fotocopiadoras.

3.4 Participação dos pais e outros elementos da comunidade educativa

A escola assume que uma das áreas a desenvolver no próximo projecto educativo é, precisamente, a que incide sobre a participação dos pais e encarregados de educação. Apesar de presentes e activos em todos os órgãos em que participam, apesar de presentes em momentos muito concretos do desenvolvimento das actividades da escola (actividades culturais, espectáculos, reuniões de lançamento do ano, reuniões de direcção de turma ou de conselhos de turma, reuniões de formação para os exames nacionais, entre outras), a sua participação não é, ainda, sistemática ou regular.

A autarquia tem apoiado a ESAS em projectos específicos, na manutenção dos espaços verdes, no teatro, nos festivais gímnicos, na produção da revista e no apoio à realização de outros eventos culturais. A escola mantém, ainda, um conjunto vasto de parcerias com instituições locais de carácter social, cultural e com empresas.

3.5 Equidade e justiça

Existe uma actuação sistemática muito orientada para a equidade e justiça no tratamento dos alunos, na medida em que tudo se abre para todos, e os alunos manifestam uma forte identificação com a sua escola. Releva-se a existência de estratégias pró-activas de identificação, acompanhamento, valorização e encaminhamento dos alunos com mais dificuldades e/ou com situações familiares mais desfavorecidas para alternativas curriculares promotoras de sucesso, que se materializam em novas ofertas curriculares. É neste quadro que se integra a orientação transmitida pela escola que, *apesar de imensa, não deixa de ser uma outra família para cada um de nós, onde impera a tolerância pela diferença, o respeito pelos outros, o afecto, o prazer do desempenho da nobre profissão que exercemos.*

4. Liderança

4.1 Visão e estratégia

A visão estratégica desta escola aporta evidências de filiação numa gestão em contexto de mudança. O que se objectiva não é, apenas, uma escola com projectos, mas um projecto de escola que procura ser valorizado pela comunidade escolar, que promove ofertas educativas diversificadas, de modo a responder às necessidades dos diferentes públicos, numa perspectiva integrada e de melhoria contínua. No presente ano lectivo e sob orientação da Direcção Regional de Educação do Norte, a escola constituiu-se como escola pólo para o ensino da língua portuguesa a estrangeiros e para a realização das provas nacionais de língua portuguesa, para efeitos de obtenção da dupla nacionalidade. A equipa da ESAS constituída para esse efeito prepara, agora, os materiais didácticos para implementar esta nova modalidade de formação. A escola constituiu-se, igualmente, como escola pólo para a validação e certificação de competências de 12º ano. O Centro Novas Oportunidades, a funcionar já em pleno no que respeita à certificação de 9º ano prepara, agora, a implementação dos programas que viabilizarão a certificação de adultos e jovens com o ensino secundário. A aposta firme numa oferta formativa diversificada e flexível capaz de responder a um público escolar muito heterogéneo assume-se como um dos traços mais marcantes da visão e estratégia desta organização. A escola pretende ser um referencial de qualidade para a comunidade que a corporiza assumindo os desafios que este referencial pedagógico implica.

4.2 Motivação e empenho

A escola desenvolve inúmeras actividades de integração onde se observa uma prática de partilha e de convívio entre os diferentes elementos da comunidade. Evidencia-se uma cultura muito própria, alicerçada num corpo docente de grande estabilidade e num empenho sistemático de manutenção das tradições culturais que definem o perfil e a identidade da escola.

A gestão é eficaz, participativa e motivadora do envolvimento, comprometimento e responsabilidade dos diferentes órgãos e estruturas de orientação educativa. Deste modo, todos são incentivados a tomar decisões e a responsabilizarem-se por elas, conseguindo fazê-lo em articulação saudável com o conselho executivo.

4.3 Abertura à inovação

A escola mostra-se aberta à inovação considerando-se que a maioria dos professores manifesta disponibilidade para desenvolver melhores práticas educativas. Os espaços e equipamentos resultam de um esforço sistemático da comunidade educativa, no sentido de se apetrechar com qualidade para enfrentar a diversidade da oferta formativa que proporciona ao seu público-alvo.

Por outro lado, a escola assume-se como espaço activo de divulgação e construção da cultura e da ciência, pelo que foi construindo as condições necessárias para o desenvolvimento destes objectivos. É de salientar que todas estas intervenções resultaram de múltiplos projectos aos quais a escola se candidatou e que atestam a grande disponibilidade e envolvimento do corpo docente e não docente que a integra.

4.4 Parcerias, protocolos e projectos

Merecem especial relevância as parcerias e protocolos de natureza diversa com as quais a escola mantém áreas de cooperação, destacando-se a ligação à Universidade do Minho, à Associação Industrial do Minho, à Associação Comercial, ao Instituto do Emprego e Formação Profissional, às Escolas Profissionais, à Companhia da Música de Braga, ao Mosteiro de Tibães, ao Parque da Peneda-Gerês, à Biblioteca Pública e à Biblioteca Municipal, ao Museu Alberto Sampaio, ao Museu da Imagem e às Escolas Secundárias de Braga.

5. Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola

5.1 Auto-avaliação

A capacidade de auto-regulação e de melhoria contínua da escola é muito consistente. A auto-avaliação é muito participada e os seus resultados são instrumento para a melhoria da organização. O investimento da escola neste domínio é apreciável e tem-se traduzido num vasto leque de iniciativas que procuram interna e externamente, contributos reflexivos e críticos sobre o processo e o produto que pautam o trabalho da organização. Neste âmbito, foi constituído o observatório interno permanente, que se encontra direccionado para as áreas de intervenção consideradas prioritárias, tais como a avaliação dos resultados internos e externos dos alunos e a avaliação do desempenho das estruturas de articulação curricular. É feita, ainda, a avaliação anual das práticas desenvolvidas, tendo por base a elaboração e análise dos relatórios das diversas estruturas de orientação educativa.

5.2 Sustentabilidade do progresso

A escola revela progressos claros, sustentados por uma visão e estratégia bem definidas, com características pedagógicas e sociais bem dirigidas e soluções organizativas muito inovadoras. Refira-se, a título de exemplo, que a escola integra um projecto europeu no âmbito do COMENIUS que pretende desenvolver, entre os diferentes países envolvidos, a reflexão sobre práticas eficazes de gestão escolar e liderança educacional. A ESAS foi, no país, a única escola secundária seleccionada para este efeito. Permanece a convicção de que esta escola revela grande capacidade para incrementar a sua autonomia na adequada gestão dos recursos, no planeamento das actividades educativas e na organização escolar.

V – Considerações finais

Esta escola apresenta um conjunto de pontos fortes entre os quais se destacam:

- a liderança forte e assente estruturalmente na organização;
- o comportamento e a disciplina dos alunos;
- a qualidade dos apoios educativos e a aposta na orientação vocacional;
- a grande abertura à comunidade e a dedicação e investimento da comunidade escolar;
- a oferta alargada de actividades de enriquecimento curricular e a abertura à diversidade e à mudança;
- a aposta firme na utilização das tecnologias de informação e comunicação como recurso de gestão organizativa e como instrumento estruturador de aprendizagens;
- a capacidade de auto-regulação e de melhoria contínua;
- a cultura de inclusão que pauta as ofertas da escola;

Constituem algumas das suas debilidades:

- a menor articulação entre o ensino básico e o ensino secundário;
- a falta de actualização temporal do projecto educativo e de fixação das metas a atingir;
- o menor aproveitamento das aulas de substituição para promover o ensino e o treino de estratégias de aprendizagem e o sucesso educativo;
- a irregular participação dos pais e encarregados de educação;
- a inexistência de estratégias formativas junto dos delegados de turma;
- a limitação dos recursos financeiros para assegurar a manutenção regular dos equipamentos, sobretudo do parque informático e das fotocopiadoras;
- a não incorporação da opinião dos alunos na auto-avaliação.

Numa perspectiva de futuro, deve relevar-se um conjunto de factores que podem constituir vantagens para o seu desenvolvimento, das quais se salientam:

- o aprofundamento do quadro de autonomia da escola;
- a criação de outros cursos para novos "públicos";
- a divulgação pública das múltiplas actividades de enriquecimento curricular que pode tornar a escola pólo de atracção para mais alunos e para docentes que se identifiquem com o seu projecto.

Porém, poderá encontrar circunstâncias adversas, perante as quais terá dificuldade em reagir, se confrontada com um quadro restritivo na contratação dos recursos humanos de que necessita e com a insuficiência dos recursos orçamentais para a manutenção dos edifícios, dos espaços e dos equipamentos que sustentam, qualitativamente, a organização.

A Equipa de Avaliação Externa

Luís Manuel Fernandes (Coordenador)
João Alberto Carvalho Miranda
Maria Antónia Carravilla