

# AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Escola Secundária de  
Fonseca Benevides

LISBOA

2016  
2017

Área Territorial de Inspeção  
do Sul

# 1 – INTRODUÇÃO

A [Lei n.º 31/2002](#), de 20 de dezembro, aprovou o sistema de avaliação dos estabelecimentos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, definindo orientações gerais para a autoavaliação e para a avaliação externa. Neste âmbito, foi desenvolvido, desde 2006, um programa nacional de avaliação dos jardins de infância e das escolas básicas e secundárias públicas, tendo-se cumprido o primeiro ciclo de avaliação em junho de 2011.

A então Inspeção-Geral da Educação foi incumbida de dar continuidade ao programa de avaliação externa das escolas, na sequência da proposta de modelo para um novo ciclo de avaliação externa, apresentada pelo Grupo de Trabalho ([Despacho n.º 4150/2011](#), de 4 de março). Assim, apoiando-se no modelo construído e na experimentação realizada em doze escolas e agrupamentos de escolas, a Inspeção-Geral da Educação e Ciência (IGEC) está a desenvolver esta atividade consagrada como sua competência no [Decreto Regulamentar n.º 15/2012](#), de 27 de janeiro.

O presente relatório expressa os resultados da avaliação externa da Escola Secundária de Fonseca Benevides – Lisboa, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre 13 e 15 de março de 2017. As conclusões decorrem da análise dos documentos fundamentais da Escola, em especial da sua autoavaliação, dos indicadores de sucesso académico dos alunos, das respostas aos questionários de satisfação da comunidade e da realização de entrevistas.

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

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

## ESCALA DE AVALIAÇÃO

### Níveis de classificação dos três domínios

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

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

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

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

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

O relatório da Escola apresentado no âmbito da  
Avaliação Externa das Escolas 2016-2017 está disponível na [página da IGEC](#).

## 2 – CARACTERIZAÇÃO DA ESCOLA

A Escola Secundária de Fonseca Benevides situa-se no Alto de Santo Amaro, na freguesia de Alcântara, no concelho e distrito de Lisboa. Desde 2008 integra o Pólo de Educação e Formação Dom João de Castro, partilhando, com a Escola Secundária Rainha Dona Amélia e o Centro de Formação Profissional da Indústria Eletrónica, Energia, Telecomunicações e Tecnologias da Informação (CINEL), alguns espaços, como sejam a portaria, a papelaria, o refeitório e as áreas desportivas. É escola-sede do ensino a distância para alunos dos 2.º e 3.º ciclos do ensino básico e do ensino secundário que, sendo filhos de profissionais itinerantes (circenses, feirantes) ou por razões de saúde, ou outras consideradas relevantes, estão impedidos de frequentar uma escola em regime presencial. Foi avaliada em março de 2011, no âmbito do primeiro ciclo de avaliação externa das escolas. Em 2013-2014 celebrou contrato de autonomia com o Ministério da Educação e Ciência, que ainda se encontra em vigor.

No ano letivo de 2016-2017, a Escola é frequentada por 462 alunos: 20 num curso de educação e formação do ensino básico (uma turma), 120 nos cursos profissionais do ensino secundário (seis turmas), nove num curso vocacional de nível secundário (uma turma) e 313 no ensino a distância (153 do 2.º ciclo do ensino básico, 131 do 3.º ciclo e 29 dos cursos científico-humanísticos do ensino secundário). Da totalidade dos alunos, 84% possuem computador e internet. No que respeita à ação social escolar, 67% não beneficiam de auxílios económicos e, no que concerne à sua nacionalidade, 10% são estrangeiros, oriundos de 14 países.

Os dados relativos às habilitações académicas dos pais e das mães dos alunos revelam que 5% têm formação superior e 14% possuem o ensino secundário. Quanto à sua ocupação profissional, 24% exercem funções de nível superior e intermédio.

Dos 76 professores que trabalham na Escola, 54% pertencem aos quadros, o que revela reduzida estabilidade profissional, e 73% lecionam há 10 ou mais anos. Os trabalhadores não docentes, num total de 19, incluem 14 assistentes operacionais e quatro assistentes técnicos, entre os quais sete se encontram abrangidos por contratos de emprego-inserção, bem como uma técnica superior (psicóloga).

## 3 – AVALIAÇÃO POR DOMÍNIO

Considerando os campos de análise dos três domínios do quadro de referência da avaliação externa e tendo por base as entrevistas e a análise documental e estatística realizada, a equipa de avaliação formula as seguintes apreciações:

### 3.1 – RESULTADOS

#### *RESULTADOS ACADÉMICOS*

Os resultados dos alunos e as taxas de desistência e de abandono escolar são alvo de análise periódica nos diferentes órgãos e estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica. Esta reflexão permite conhecer a evolução do sucesso, identificar os cursos, anos de escolaridade, disciplinas e módulos em que se verificam maiores dificuldades e, por conseguinte, definir estratégias de melhoria. Entre outras, destacam-se a *co-docência* nas disciplinas de matemática, português e físico-química, a implementação de planos de recuperação da assiduidade e dos módulos em atraso, as *salas de estudo*, o *apoio pedagógico acrescido* e, no ensino a distância, o apoio ao estudo a português e matemática e a adoção de recursos tecnológicos inovadores, medidas que têm vindo a surtir efeitos positivos na qualidade das respostas educativas.

Nos cursos profissionais, os resultados observados no último triénio revelam uma tendência de melhoria, evidente no aumento das taxas médias de sucesso no final do 3.º ano de formação, com valores

de 42%, em 2013-2014, 47% em 2014-2015 e 51% em 2015-2016. Tendo como referência os ciclos de formação que decorreram desde a anterior avaliação externa, sobressaem as taxas de conclusão dos cursos de Técnico de Energias Renováveis (79%), de Técnico de Análise Laboratorial (75%) e de Técnico de Instalações Elétricas (67%). Pelo contrário, os cursos de Técnico de Gestão de Equipamentos Informáticos terminados em 2014-2015 e em 2015-2016 são os que registam menor sucesso e uma descida (39% e 35%, respetivamente).

É de sublinhar que a taxa de desistência nos cursos em análise se situa nos 17%, com valores mais elevados nos de Técnico de Análise Laboratorial (31%) e de Técnico de Gestão de Equipamentos Informáticos (35%). Relativamente ao número de alunos que não concluíram os cursos no respetivo ciclo de formação por terem módulos em atraso, constata-se valores entre 13% e 52%, sendo de destacar a atuação da Escola na implementação de estratégias que permitem aos formandos terminar a sua qualificação profissional, entre as quais planos de recuperação, ainda que nem sempre bem-sucedidas.

Por sua vez, as taxas de empregabilidade são elevadas, em particular nos cursos de Técnico de Gestão de Equipamentos Informáticos, Técnico de Energias Renováveis e Técnico de Instalações Elétricas, que atingiram os 100%, sendo que, no global, 54% dos alunos conseguiram emprego na respetiva área de formação. As percentagens dos que prosseguiram estudos no ensino superior são reduzidas (entre 0% e 29%).

A taxa de conclusão dos cursos de educação e formação de Eletromecânico de Manutenção Industrial e de Operador de Informática, concluídos em 2015-2016, foi elevada, situando-se nos 78%.

No que se refere aos resultados dos estudantes que frequentam o ensino a distância, nos últimos três anos letivos regista-se uma subida nas taxas de sucesso dos cursos científico-humanísticos, com valores de 48%, 50% e 60%, respetivamente. Nos 2.º e 3.º ciclos, constata-se uma oscilação, atingindo 59%, em 2013-2014, 43% em 2014-2015 e 50% em 2015-2016. Relativamente às provas de avaliação externa, realizadas ao longo de todo o triénio apenas pelos alunos do 9.º ano de escolaridade, observam-se percentagens de sucesso reduzidas, com uma descida quer na disciplina de matemática, quer na de português, sendo evidente a necessidade de intensificar estratégias que conduzam a uma evolução sustentada dos desempenhos dos alunos.

As causas apresentadas para os resultados menos conseguidos são, sobretudo, de cariz externo, nomeadamente o pouco interesse e empenho dos estudantes e das famílias nas atividades escolares, as características socioeconómicas e culturais do contexto, a reduzida valorização do saber académico, a estrutura modular e a extensa carga horária dos cursos profissionalizantes, as particularidades do ensino a distância e a mobilidade do corpo docente. Acresce, como constrangimento, a existência de um centro de formação com oferta curricular concorrente e com algumas condições de frequência mais apelativas para os jovens e respetivas famílias, com reflexos ao nível da desistência e do abandono registados em alguns dos referidos cursos.

É de realçar o empenho dos diferentes órgãos e estruturas intermédias em contrariar as variáveis externas condicionadoras do sucesso, em particular através da implementação das estratégias de melhoria acima mencionadas. Ainda assim, importa aprofundar o conhecimento sobre os fatores intrínsecos aos processos de ensino e de aprendizagem, no sentido de incrementar a qualidade dos mesmos, fomentar práticas pedagógicas mais estimulantes e motivadoras e, por conseguinte, evitar o insucesso e a desistência observados, sobretudo, no 1.º ano dos cursos de cariz profissionalizante.

As taxas de abandono escolar, com valores de 10% e 11% em anos letivos anteriores, registaram uma descida, atingindo, no ano letivo de 2015-2016, os 4%.

## RESULTADOS SOCIAIS

A insuficiente corresponsabilização dos alunos na tomada de decisões e a sua reduzida implicação na organização de atividades foi um dos pontos fracos identificados na anterior avaliação externa. No sentido de superar este aspeto, foram implementadas algumas medidas, em particular a participação dos seus representantes no conselho geral, na equipa de autoavaliação e nos conselhos de turma, ainda que os mecanismos de auscultação dos seus pares não estejam consolidados. A realização periódica de reuniões de delegados de turma com o diretor para abordagem, entre outros, de aspetos a melhorar no funcionamento da Escola e o seu envolvimento no debate sobre o orçamento participativo da mesma contribuem, igualmente, para um papel mais interventivo dos alunos na tomada das decisões que lhes dizem respeito.

A associação de estudantes, apesar de ter concretizado algumas ações (torneios de futebol, por exemplo), demonstra reduzido dinamismo na promoção de atividades por sua iniciativa e no exercício de uma cidadania ativa. Deste modo, a intensificação e a consolidação dos mecanismos de participação e de corresponsabilização dos discentes na vida escolar continuam a ser uma área a investir.

A promoção da disciplina é uma dimensão fortemente trabalhada, evidente em diversas atividades incluídas nos documentos de planeamento da ação educativa, sendo de destacar o *plano de promoção da disciplina* e o projeto *VIMES – Viver Melhor na Escola*, paradigmáticos na ação intencional e interventiva junto dos alunos que apresentam comportamentos desajustados. São múltiplas as estratégias que fomentam o cumprimento das regras e dos deveres e reforçam as ações preventivas de combate à indisciplina. A *aula de direção de turma* e, no ensino a distância, a *tutoria* ilustram a importância concedida ao desenvolvimento cívico.

Salienta-se o trabalho realizado no âmbito da uniformização de critérios de determinação das medidas disciplinares, que tem surtido efeitos significativos na melhoria dos comportamentos. No último triénio, o número de medidas sancionatórias desceu (de 74, em 2013-2014, para 56, em 2015-2016), assim como o de participações. É de relevar a importância atribuída a esta dimensão e o trabalho minucioso na avaliação das ações concretizadas, sendo certo que a redução dos focos de indisciplina é um dos objetivos intencionalmente previsto em todos os documentos de planeamento e que a adequação de estratégias com incidência na formação pessoal e social é alvo de um investimento permanente. Tal intervenção tem impactos positivos na criação de um ambiente propício ao ensino e à aprendizagem.

Destaca-se, ainda neste campo, a atuação articulada entre a direção, a equipa do projeto *VIMES*, os diretores de turma e, sempre que se justifica, a psicóloga e os agentes da Escola Segura, sendo de sublinhar a forma cuidada e concertada com que os casos de indisciplina são tratados. Considera-se, assim, superado o ponto fraco identificado, nesta matéria, na anterior avaliação externa.

A promoção de uma cidadania participativa e atenta a questões sociais da atualidade é uma dimensão muito valorizada e explorada em vários projetos, como *YoungVolunteam*, *Escolas Solidárias*, *eTwinning* e *SolidarISA*. Também são dinamizadas ações de apoio a entidades locais, como à Instituição Particular de Solidariedade Social Pro-Alcântara, às associações Ajuda de Mãe e Corações com Coroa e à Loja Social Alcântara Stock. Nesta vertente, sobressaem iniciativas de carácter humanitário levadas a cabo pelos alunos do *grupo de voluntariado*, como a recolha de bens alimentares e vestuário e a adesão às campanhas do Banco Alimentar Contra a Fome e do Balneário de Alcântara.

Também se sublinha o envolvimento dos estudantes em concursos e projetos nacionais, nomeadamente aquando da realização das provas de aptidão profissional, sendo de referir, a título de exemplo, a participação, meritória, no projeto *Jovens Cientistas e Investigadores*. A interiorização de estilos de vida saudáveis é potenciada através das atividades concretizadas no âmbito do projeto *ÉS*, em colaboração com os serviços de saúde locais.

A Escola recolhe e sistematiza alguma informação sobre o percurso dos seus alunos após a conclusão da escolaridade, o que lhe permite conhecer as taxas de empregabilidade e o número dos que prosseguiram estudos no ensino superior. O impacto da sua ação é positivo, particularmente no que se refere aos formandos das vias profissionalizantes, sendo expressiva a percentagem dos que conseguiram emprego nas entidades onde realizaram a formação em contexto de trabalho.

### *RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE*

A comunidade educativa, auscultada através dos questionários aplicados no âmbito da presente avaliação externa, revela, de um modo geral, satisfação com o serviço prestado pela Escola. Os alunos realçam, pela positiva, que aprendem com as experiências que fazem, que utilizam o computador na sala de aula com frequência e que conhecem as regras de comportamento. A sua menor satisfação prende-se com o almoço e com a utilização da biblioteca para fazer trabalhos e leituras.

Os docentes evidenciam a abertura da Escola ao exterior, o frequente uso dos computadores, o conforto das salas de aula e o funcionamento da biblioteca e dos serviços administrativos. Pelo contrário, revelam-se menos satisfeitos com o comportamento dos alunos, opinião também manifestada pelos não docentes. Estes assinalam, positivamente, que a direção é disponível, valoriza os seus contributos, partilha responsabilidades e sabe gerir os conflitos. Os pais e encarregados de educação demonstram agrado com a disponibilidade e a boa ligação que o diretor de turma estabelece com a família e consideram que o ensino é bom e a direção acessível. Revelam menores índices de satisfação com os serviços de bufete e refeitório.

O reconhecimento dos bons desempenhos dos alunos é evidente na atribuição, em cerimónia pública, realizada no *Dia do Diploma*, de prémios de *mérito escolar*, *mérito cívico* e *prémios VIMES*, sendo de sublinhar, no âmbito deste projeto, a publicação mensal do *ranking disciplinar* das turmas enquanto estratégia de incentivo aos bons comportamentos. Também são dinamizadas diversas atividades de valorização dos sucessos dos estudantes, que passam por concursos, mostras dos seus trabalhos na *Semana da Escola*, no *Dia Aberto* e no *Dia do Ensino a Distância* e por exposições nos espaços escolares, ainda que este seja um aspeto a intensificar.

A qualidade da formação dos alunos dos cursos profissionais e a adequação das suas competências ao mercado de trabalho são fatores que contribuem para a boa imagem que a Escola detém junto da comunidade. De igual forma, a grande abertura ao meio e a forte dinâmica de interação com o tecido empresarial potenciam a sua valorização e reconhecimento, tendo sido aproveitada a oportunidade enunciada na anterior avaliação externa: “A consolidação e o alargamento das parcerias com instituições de ensino superior e entidades, públicas e privadas, configuram uma oportunidade para o reforço de uma imagem positiva da Escola”.

Revela-se particularmente importante a articulação com as estruturas autárquicas e com diversas empresas, no sentido de otimizar a prestação mútua de serviços e a organização da componente prática dos cursos profissionalizantes. Idêntico contributo para o desenvolvimento da população representa o ensino a distância, uma marca identitária da Escola, que abrange o 2.º e o 3.º ciclo e os cursos científico-humanísticos e que permite que os jovens com impossibilidade de frequentar regularmente um estabelecimento de ensino concluam a escolaridade obrigatória. Sobressaem, assim, princípios de exigência, disciplina, trabalho e cidadania, aspetos que a tornam uma referência na comunidade, sobretudo na área da formação técnica e profissional, embora a sua capacidade de atração seja uma dimensão a aprofundar, no sentido de aumentar o número de alunos.

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

## 3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

### *PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO*

O planeamento é delineado nos departamentos curriculares, sendo concretizado nos grupos de recrutamento, por níveis de ensino e por áreas de formação. As respetivas reuniões constituem-se como espaços de produção, reflexão e balanço da atividade desenvolvida. Constatam-se o fortalecimento do trabalho colaborativo, em particular no ensino a distância, onde a partilha de materiais e de experiências, agilizada pelas plataformas digitais disponíveis, se tem vindo a tornar regular. Nos cursos de natureza profissionalizante, esta prática está menos consolidada em algumas disciplinas da formação técnica, fruto da sua especificidade e da reduzida dimensão dos grupos de recrutamento, tendo sido evidente que assenta, frequentemente, em ações informais favorecidas pelo bom ambiente entre pares. Importa, assim, cimentar uma cultura de cooperação com reflexos nas conceções, fazendo perpassar a sua intencionalidade nos documentos produzidos, e nas práticas pedagógicas.

Ainda que alguns docentes reconheçam a importância da gestão articulada dos programas e das unidades modulares, o reforço da sua sistematização, sustentada num planeamento deliberado e estruturante, contribuirá para impulsionar a consistência das aprendizagens. Perspetivando uma articulação intra e interdisciplinar, concorrerá, igualmente, para fortalecer as sinergias entre os diferentes departamentos curriculares e grupos de recrutamento, bem como para complementar os saberes. Aliás, algumas das atividades do plano de ação estratégica visam estas matérias em concreto. Realça-se o papel dos diretores de turma e de curso e o projeto *Clube de Robótica*, na interligação entre as diversas áreas técnicas. No ensino a distância, destaca-se, pela positiva, designadamente ao nível das visitas de estudo, a abordagem de temáticas específicas entre disciplinas com conteúdos afins, de que a história e a geografia são exemplos, mas que importa intensificar, numa perspetiva mais integrada e globalizante dos conteúdos curriculares.

O supramencionado plano de ação, concebido para o horizonte temporal de 2016-2018, focaliza-se, na sua essência, na resolução do insucesso escolar. Traduz uma conexão direta com as áreas de intervenção prioritária definidas no projeto educativo e revela princípios de planeamento estratégico. Embora globalmente identifique atividades a desenvolver para as três medidas que contempla (*melhorar as aprendizagens através de medidas de apoio ao estudo na escola e em casa, plano de promoção da disciplina e ensino orientado para as aprendizagens*), importantes enquanto linhas orientadoras das práticas docentes, nem sempre explicita as ações a implementar. Deste modo, afigura-se merecedor de reflexão o seu maior aproveitamento, com o propósito de tornar aquelas medidas mais eficazes e de possibilitar a monitorização, com propriedade, do seu impacto nas aprendizagens e nos resultados.

A contextualização curricular está presente em diversas iniciativas do plano anual de atividades, concretizada, nomeadamente, através da participação dos alunos em concursos literários, em feiras de orientação escolar e profissional e em visitas de estudo que exploram o meio envolvente e os recursos do município, contribuindo para imprimir mais significado e utilidade às aprendizagens efetuadas em sala de aula. A seleção da oferta formativa de acordo com as características do tecido empresarial local também promove a adequação do currículo às especificidades do contexto.

### *PRÁTICAS DE ENSINO*

Evidenciam-se, nos cursos profissionalizantes, estratégias marcadas por metodologias ativas, cognitivamente estimulantes para os alunos e que implicam um maior envolvimento dos mesmos na construção do seu próprio saber. Importa ainda realçar, neste âmbito, a realização de trabalhos experimentais integrantes das disciplinas da formação técnica, as aulas assistidas em laboratórios de universidades e as tarefas relacionadas com a instalação, configuração e manutenção de equipamentos escolares. As práticas letivas e a concretização de alguns projetos nas provas de aptidão profissional

beneficiam, igualmente, do trabalho desenvolvido nas atividades de enriquecimento do currículo, de que o referido *Clube de Robótica* tem sido emblemático e cuja dinâmica importa continuar a estimular.

No ensino a distância, em particular a partir do ano letivo de 2015-2016, a evolução do sistema de conversação *on-line (chat)* para a videoconferência com partilha de ecrã entre professor e alunos e a versatilidade de práticas introduzidas pelo quadro interativo e pela mesa digitalizadora, esta potenciadora da utilização de ferramentas digitais como *OneNote* e *EpicPen*, têm concorrido para a implementação de processos de ensino e de aprendizagem mais dinâmicos e motivadores. De sublinhar as visitas de estudo virtuais, que vieram enriquecer as estratégias pedagógicas, tornando-se uma iniciativa estimulante para os estudantes melhorarem os seus saberes.

É, igualmente, merecedor de destaque, nesta modalidade de ensino, o empenho dos professores em produzir ferramentas didáticas com vista a complementar os materiais disponíveis, designadamente *sebentas* de matemática no 8.º ano de escolaridade, enquanto estes alunos não tinham acesso à Escola Virtual, assim como vídeos temáticos realizados por uma equipa constituída para o efeito. No presente ano letivo, a criação de blogues é usual, estando a aumentar o número de visualizações mensais. A adesão a desafios matemáticos também é um aspeto a sublinhar, particularmente expressiva no 2.º ciclo. O papel dos professores *tutores* é fulcral no apoio ao estudo e na orientação dos alunos nos trabalhos que têm em atraso. Também são disponibilizados apoios complementares quando aqueles têm possibilidade de frequentar algumas aulas em regime presencial.

No que concerne à diferenciação pedagógica, registam-se exemplos válidos no ensino a distância, pela especificidade da metodologia em que aquele se alicerça, assim como no ensino presencial, sendo que neste é operacionalizada designadamente através da *co-docência*, possibilitando a constituição de grupos de homogeneidade relativa. Prevista a diferenciação, no plano de ação estratégica, para alunos *com níveis de proficiência superiores à média, de forma a permitir o desenvolvimento das suas potencialidades e diminuir as probabilidades de desmotivação*, há, no entanto, que investir no sentido da sua consolidação e de a tornar menos dependente da iniciativa de cada docente.

Salienta-se, ainda, o apoio ao estudo em português e em matemática, no 2.º ciclo, o *apoio pedagógico acrescido*, no 3.º ciclo, bem como os apoios nas disciplinas sujeitas a exame nacional, no ensino secundário. Nos cursos presenciais, são disponibilizadas *salas de estudo* em todas as áreas disciplinares, embora a sua frequência seja condicionada pela carga horária da componente de formação técnica, sendo mais procuradas aquando dos momentos de preparação para as provas de recuperação dos módulos em atraso. Realça-se, igualmente, o *reforço curricular* proporcionado aos jovens que pretendem realizar os exames nacionais de matemática e de física e química (11.º e 12.º anos de escolaridade). Quanto ao apoio na abordagem dos conteúdos curriculares, possível através do blogue do *Clube de Matemática da Fonseca*, importa monitorizar a sua eficácia, bem como ponderar a mais-valia deste mecanismo e da sua disseminação a outras áreas do saber.

O incentivo aos bons desempenhos e a valorização das potencialidades dos estudantes são incrementados, através da participação dos mesmos em diversos concursos (Uma Aventura... Literária 2016, Canguru Matemático sem Fronteiras, Um Conto que Contas, Literacia 3D), o que se releva.

O trabalho realizado pelo *Núcleo de Apoio Educativo* junto dos alunos com necessidades educativas especiais, em estreita articulação com o serviço de psicologia e orientação e com entidades externas em diferentes valências, pauta-se por uma atuação ajustada às especificidades dos mesmos, favorecedora da inclusão e da sua autonomia. Embora se revelem efeitos favoráveis nos seus desempenhos, as taxas de sucesso, não sendo plenas, são merecedoras de reflexão.

Sublinha-se a valorização da dimensão artística na formação dos estudantes, designadamente ao nível curricular, através das disciplinas de educação visual (2.º e 3.º ciclos) e de educação tecnológica (oferta de escola nos 7.º e 8.º anos), assim como da abordagem na disciplina de área de integração, no 1.º ano dos cursos profissionais, do tema *A formação da sensibilidade cultural e a transfiguração da experiência: a*



*estética*. É de destacar a intencionalidade subjacente a esta última opção pedagógica, pela mais-valia que dela advém para a formação integral dos alunos.

A visibilidade conferida aos projetos e atividades desenvolvidos por cada uma das áreas de formação ganha relevância na mostra e nas exposições concretizadas na *Semana da Escola*, sendo de enfatizar o envolvimento dos jovens na sua organização. A divulgação pública destes trabalhos é potenciada com a visita de estudantes de outras escolas, uma iniciativa promovida pela direção, garantindo o transporte, o que espelha o seu empenho na projeção da Escola no exterior. Os eventos ligados à música e às artes circenses revestem, igualmente, ações emblemáticas dinamizadas na festa *Juntos na Distância*, enaltecendo-se as vivências de muitos alunos do ensino a distância. Através do jornal *Gazeta da Fonseca* dá-se a conhecer o trabalho realizado, que contribui, em muito, para a construção de uma cultura de escola.

A biblioteca tem desenvolvido uma ação relevante na promoção da leitura (*Livros à Solta, Carrinho das Letras, Salvem as Palavras*) e na dinamização de um leque diversificado de iniciativas, intencionalmente planeadas, que convergem para a concretização do projeto educativo e complementam as atividades letivas. Destaca-se o blogue *Para Além dos Olhos*, que concorre para abrir os horizontes literários, artísticos e culturais dos jovens.

O acompanhamento do trabalho docente recai, de forma expressiva, na verificação do cumprimento dos programas, na análise dos resultados académicos, na definição de estratégias para os casos de insucesso e no balanço regular das atividades. Não sendo entendida, por parte das lideranças intermédias, a supervisão da prática letiva em sala de aula como uma *necessidade efetiva*, o repto que se coloca incide na assunção da mesma como estratégia formativa, potenciadora da reflexão conjunta sobre a ação e da partilha de experiências entre pares. Nesse sentido, este constitui um campo onde importa investir, orientando-o para a rendibilização dos saberes dos professores, por forma a conduzir ao efetivo desenvolvimento profissional e à melhoria dos processos de ensino e de aprendizagem.

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

Os docentes diversificam os instrumentos e recorrem a diferentes modalidades de avaliação, promovendo a coerência entre o ensino e o processo avaliativo, o que implica, por vezes, flexibilizar a aplicação dos critérios de avaliação, designadamente no que respeita a estudantes cuja língua materna não é o português. A divulgação dos critérios específicos de cada disciplina é assegurada junto dos alunos e dos pais e encarregados de educação. No que concerne aos critérios gerais, ainda que explicitados no regulamento interno, afigura-se importante, em prol da garantia do princípio da transparência, otimizar a sua difusão, nomeadamente através da página *web*.

Globalmente, os referidos critérios cumprem o seu papel formativo ao disponibilizar informação pertinente sobre os desempenhos esperados em função do currículo de cada disciplina. No ensino básico, a consolidação ocorrida no funcionamento do ensino a distância suscitou um maior rigor na sua aplicação e maiores níveis de exigência. No entanto, aqueles incidem mais nas ponderações de classificação, do que no que se espera dos estudantes em termos das suas aprendizagens. Há, pois, margem para evoluir na definição de perfis de desempenho correspondentes aos níveis de classificação, que constituam um referencial claro do processo avaliativo, de modo a que os alunos possam assumir um papel ativo na regulação das suas aprendizagens.

No que respeita à vertente formativa, há evidências da aplicação frequente de práticas que permitem gerar informação de retorno aos discentes sobre os respetivos progressos. No ensino a distância, este mecanismo é reforçado pelos instrumentos de trabalho autónomo que a plataforma digital *E-Schooling* e a Escola Virtual possibilitam. No ensino básico, os professores preenchem, com periodicidade quinzenal, uma ficha onde dão conta, aluno a aluno, das tarefas em atraso, da ausência de trabalho na aula e do nível de presença no *Skype*, também com vista à respetiva monitorização pelos *tutores*.

O plano de ação estratégica e os *guiões e normas para os conselhos de turma de avaliação* constituem referenciais orientadores do processo de avaliação das aprendizagens e revelam-se uma boa prática. Através do documento *aproveitamento individual insuficiente*, que agrega dados relativos ao percurso escolar de cada aluno, são disponibilizadas informações que, no caso dos cursos profissionais, orientam os estudantes para a realização de provas de recuperação de módulos em atraso, e o diretor de turma quando se impõe confirmar se aqueles reúnem as condições de acesso à formação em contexto de trabalho. Uniformizado para todos os níveis e modalidades de ensino, presencial e a distância, aquele documento enforma uma ferramenta pedagógica que complementa os registos ao nível do processo avaliativo. De igual modo, a ficha de *avaliação qualitativa do perfil de progressão do aluno*, preenchida por cada docente do conselho de turma dos cursos profissionalizantes, enquadra a evolução de cada formando no módulo e/ou na disciplina.

Quanto à autoavaliação, constituindo uma prática instituída, indutora da corresponsabilização dos alunos no respetivo processo de aprendizagem, e para a qual foram criados documentos uniformizados, pode também ser potenciada no sentido de possibilitar aos professores uma reflexão mais abrangente, por exemplo, sobre as metodologias utilizadas.

Os procedimentos avaliativos alicerçam-se, em regra, no trabalho dos docentes que lecionam a mesma disciplina e ano de escolaridade. Neste sentido, embora se registem práticas colaborativas ao nível da elaboração conjunta de matrizes, testes e critérios de correção, persistem focos de ação individualizada suscitados designadamente pela especificidade dos tipos de formação. A consolidação de procedimentos harmonizados com vista a uniformizar o grau de exigência em cada área curricular e a conferir validade e fiabilidade aos instrumentos aplicados é uma área merecedora de investimento em prol da salvaguarda dos princípios da equidade e da igualdade de oportunidades.

Através da verificação periódica do cumprimento das planificações, realizadas por cada docente, pelos coordenadores de departamento curricular e pelo diretor de curso, este no caso dos cursos de cariz profissionalizante, bem como em sede dos conselhos de turma, põe-se em prática a monitorização do desenvolvimento do currículo.

Os diretores de turma desempenham um papel crucial na deteção de situações de risco de desistência e abandono escolar, constituindo a *aula de direção de turma*, no ensino presencial, e a disciplina de *tutoria*, no ensino a distância, espaços de eleição para intensificar o trabalho de proximidade com os alunos. A diversificação da oferta formativa proporciona alternativas para aqueles cujo perfil não se enquadra no ensino regular, permitindo-lhes a permanência no sistema educativo. Concomitantemente, a articulação entre docentes, direção e agentes da Escola Segura, numa ligação estreita com as famílias, tem-se revelado profícua na prevenção e na redução do abandono escolar.

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

### 3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

#### LIDERANÇA

A visão estratégica para o progresso organizacional encontra-se explicitada nos documentos estruturantes da ação educativa e aponta, fundamentalmente, para proporcionar uma formação baseada em hábitos de trabalho e de integração social, preparar para o ingresso no ensino superior e para a vida pós-escolar e desenvolver a relação com as famílias, a qualidade dos serviços prestados e a valorização da imagem da Escola.

O projeto educativo, sob o lema *Crescer de forma sustentada*, resultou de um trabalho plural e participado pela comunidade educativa. De forma bem estruturada e concisa, preconiza a construção de uma instituição de educação e ensino de referência quer na modalidade de ensino a distância, quer na formação de técnicos qualificados, na sua inserção socioprofissional e na apropriação de um núcleo sólido de saberes e de competências que permita o prosseguimento de estudos. O trabalho que está a ser concretizado orienta-se para a prossecução destes objetivos e privilegia ações que promovem o respeito e a responsabilidade, a solidariedade e a tolerância, o rigor e a equidade, reconhecendo a aprendizagem como um processo de desenvolvimento cognitivo, pessoal, afetivo e social.

Existe uma clara coerência entre os diferentes instrumentos de planeamento, o que favorece o estabelecimento explícito e pertinente de metas avaliáveis, bem como a definição objetiva das medidas necessárias para as alcançar. O plano anual de atividades, o contrato de autonomia e o plano de ação estratégica, de forma bem articulada com o projeto educativo, agregam um leque diversificado de iniciativas mobilizadoras de toda a comunidade. Deste modo, foram superados os pontos fracos identificados na anterior avaliação externa, que assinalavam “A não definição de metas mensuráveis nos departamentos curriculares, tendo em vista a aferição dos processos delineados face aos resultados obtidos, o que diminui a sua capacidade interna de melhoria” e “A falta de indicadores de mensurabilidade que permitam efetuar a monitorização e avaliar o grau de consecução dos objetivos definidos no Projeto Educativo, limita a sua eficácia enquanto instrumento de gestão”.

O diretor e os restantes elementos da sua equipa assumem uma liderança forte, determinada, com iniciativa, abertura e capacidade de motivação e de mobilização dos diversos intervenientes educativos, em prol da consolidação da identidade da Escola. Destaca-se o exercício de uma gestão participada e de proximidade, de delegação de competências e de partilha de responsabilidades, respeitando, contudo, a autonomia de cada um. Deste modo, e numa estratégia assumida de reciprocidade e de rentabilização de recursos, sobressai a cooperação da rede empresarial, com um significativo impacto na concretização da formação em contexto de trabalho e na disponibilização dos recursos tecnológicos utilizados no ensino a distância.

Igualmente relevante na prestação de um serviço educativo de qualidade é a capacidade interventiva do conselho geral, numa atuação concertada com os restantes órgãos e estruturas pedagógicas, em áreas como o alargamento e a abrangência da oferta formativa e a captação de novos alunos.

As lideranças intermédias desempenham um papel fulcral na implementação de práticas de trabalho colaborativo entre professores, o que dá suporte e contribui para a minimização dos constrangimentos resultantes da renovação anual de uma parte significativa do corpo docente. Exercem as suas competências de modo empenhado e comprometido, evidenciando a autonomia e a interação necessárias à resolução dos problemas e à tomada de decisões. Destaca-se também o desempenho dos diretores de turma e de curso, tanto na promoção do sucesso dos alunos, como no contributo para a relação com os pais e encarregados de educação. A identificação e o sentido de pertença à Escola estão especialmente ligados a um exercício profissional de técnicos qualificados e procurados pelo mercado de trabalho.

Em colaboração com entidades locais, regionais e nacionais, de âmbito diverso, são desenvolvidos projetos, protocolos e parcerias que potenciam estratégias inovadoras e a melhoria do serviço prestado. É de salientar a interação com a Junta de Freguesia de Alcântara, a Câmara Municipal de Lisboa, a Polícia de Segurança Pública e as instituições dos setores da saúde e da educação, entre outras, que se repercute numa maior qualidade e abrangência da ação educativa. Releva-se, também, a parceria com os Institutos Politécnicos de Viseu, Leiria, Setúbal, Castelo Branco e Tomar, com evidente impacto no intercâmbio de experiências pedagógicas, na utilização recíproca de instalações e equipamentos, na formação de professores e na oferta, no próximo ano letivo, de cursos de especialização tecnológica.

Do mesmo modo, sublinha-se o trabalho concretizado com o Instituto Superior de Educação e Ciências na dinamização do projeto *Rede Know Now/ Know How*, assim como com o Instituto Superior Técnico, o

Instituto Superior de Agronomia e o Instituto Superior de Engenharia de Lisboa, que viabilizam a troca de experiências, a divulgação da oferta educativa e a formação em contexto de trabalho nos seus laboratórios específicos. Destaca-se, ainda, a cooperação de várias empresas privadas, crucial na formação técnica dos alunos, com repercussões muito positivas nas aprendizagens.

O incentivo ao envolvimento das famílias na vida da Escola é evidente na atuação dos diretores de turma e dos *tutores*, na criação do *Gabinete de Apoio a Pais e Encarregados de Educação* e no impulso dado no sentido de se proceder à constituição da respetiva associação, desiderato ainda não concretizado. De referir também, e no que concerne ao ensino a distância, a implementação de novas medidas organizativas que viabilizam a comunicação mais regular com os encarregados de educação, em particular a criação de uma conta *Skype* no espaço *tutoria* e a disponibilização de informação através de fóruns privados e do portal *E-Schooling*. Todavia, a sua participação no quotidiano escolar ainda é reduzida, pelo que a intensificação de ações que incrementem uma maior cooperação é um campo com margem de progresso.

### GESTÃO

Numa lógica de eficácia e considerando as prioridades educativas, o diretor gere os recursos humanos, potenciando as competências pessoais e profissionais dos trabalhadores, aliando-as à experiência. Não obstante a grande mobilidade dos professores, a distribuição do serviço docente, em que se incluem as direções de turma e de curso, é, sempre que possível, norteadas pela continuidade pedagógica. A disponibilidade e a flexibilidade no contacto com as famílias denotam, por parte dos diretores de turma, o empenho na promoção da participação dos pais e encarregados de educação no processo escolar dos respetivos educandos, o que se realça.

No que concerne aos não docentes, concilia-se o perfil de cada trabalhador e as respetivas aptidões com a resposta requerida nos diversos setores, em ordem ao seu funcionamento em pleno. A rotatividade de tarefas não se assume como uma prática usual. Nos serviços administrativos, o espírito de entreatajuda viabiliza a partilha de saberes e proporciona, em regra, capacidade de resposta às solicitações dos utentes. Não se encontrando instituída a monitorização da qualidade do serviço ali prestado, esta afigura-se uma área a investir.

A organização do ano escolar, a constituição das turmas e a elaboração dos horários, de alunos e professores, privilegiam critérios e princípios de natureza pedagógica. Com vista à rentabilização do tempo dedicado às aprendizagens, foi redefinida, no presente ano, a duração dos tempos letivos. Constatam-se, assim, progressos em termos organizativos que, aliados às significativas alterações no domínio das infraestruturas tecnológicas, são potenciadores do capital humano e dos recursos materiais existentes. O empenho e a cooperação dos docentes e não docentes no exercício das respetivas funções, assim como o reconhecimento que a direção manifesta pelo trabalho de todos, concorrem para um ambiente educativo alicerçado em relações interpessoais positivas, o que se releva.

O desenvolvimento profissional tem subjacente a auscultação dos trabalhadores, sendo o diagnóstico das necessidades enviado para o Centro de Formação Calvet Magalhães. A nível interno são dinamizadas ações que assumem particular relevância junto dos novos professores e que são direcionadas, sobretudo, para o ensino a distância, nas suas diversas vertentes e ferramentas digitais, para o programa integrado de gestão escolar *E-Schooling* ou para a operacionalização do projeto *VIMES*. Áreas como a prevenção da indisciplina, a direção de turma e a biblioteca não são descuradas, o que denota a importância também conferida às mesmas nas dinâmicas escolares.

Os momentos formativos para os não docentes têm sido, igualmente, proporcionados, em domínios como contabilidade, programas informáticos, primeiros socorros ou higiene e segurança alimentar. A formalização de um plano que congregue, de forma sistematizada, todas as ações, internas e externas, afigura-se como uma potencial área de investimento, em ordem a conferir mais visibilidade ao trabalho

realizado nesse campo, não restringindo essa difusão ao plano anual de atividades, em que algumas dessas iniciativas surgem contempladas.

Os circuitos de informação e comunicação interna e externa mereceram a atenção por parte dos responsáveis, registando-se significativas melhorias. Se o correio eletrónico, a plataforma *E-Schooling*, os blogues e a rede social *Facebook* ganharam terreno ao viabilizarem informação pertinente e atempada junto da comunidade educativa, os progressos ocorridos ao nível da modalidade de ensino a distância constituem-se também, sem dúvida, merecedores de destaque. Neste âmbito, enformando uma das prioridades de intervenção dos planos de ação de melhoria, foi implementada, com recurso ao *Office 365 de Educação* e ao *Skype* para empresas, uma infraestrutura tecnológica de suporte à comunicação síncrona. Recentemente, o *padlet* adquire protagonismo, junto de professores e alunos, como *mural* virtual onde se partilham *links* e imagens. A página *web*, apesar de melhorada, tem margem para se tornar mais apelativa na divulgação da oferta formativa, no sentido de fortalecer a imagem da Escola.

No que concerne às instalações é de realçar a qualidade das oficinas e dos laboratórios, dotados de equipamentos técnicos adequados ao desenvolvimento de metodologias ativas e de cariz experimental. A sua gestão é criteriosa, atendendo à especificidade das turmas, de forma a rentabilizá-los. A disponibilização de salas próximas para o ensino a distância facilita o trabalho colaborativo entre os docentes afetos ao mesmo, ainda que a estrita alocação de espaços e equipamentos a cada um dos ciclos/níveis de ensino se afigure limitativa, em termos organizativos, para os professores que lecionam em mais do que um nível. A inexistência de uma sala de convívio para os alunos também se apresenta como um constrangimento.

O apetrechamento de laboratórios especializados e o acesso a plataformas eletrónicas e a manuais escolares virtuais, fruto da cooperação com várias empresas privadas, reflete o empenho da direção em participar em projetos e consolidar parcerias que permitem granjear novos e melhores recursos, com impactos positivos na qualidade do ensino e das aprendizagens.

#### *AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA*

Na sequência da anterior avaliação externa, foi elaborado um plano de melhoria bastante abrangente e articulado com os resultados do processo de autoavaliação, implementado no ano letivo de 2012-2013. Assente em seis ações, cuja operacionalização se previa em simultâneo, conheceu um razoável nível de execução, que permitiu a superação de alguns dos pontos fracos identificados.

O contrato de autonomia, celebrado em 2013-2014, enformou outro instrumento reconhecidamente pertinente para as dinâmicas autoavaliativas, pela definição dos indicadores-chave de desempenho que exigiu e que são objeto de análise por parte da estrutura permanente de acompanhamento e monitorização. Os elementos desta integram a equipa de autoavaliação, sendo de destacar o trabalho articulado ao nível da avaliação da execução daquele contrato e da autoavaliação da Escola.

Ainda que não tenha sido constituído, como previsto, o *Observatório da Qualidade Escolar*, aprovado pelos órgãos e estruturas de gestão pedagógica e contemplado num dos planos de melhoria e no referido contrato, a informação contida nos relatórios anuais de progresso deste e os procedimentos desenvolvidos pela equipa de autoavaliação permitiram concretizar o trabalho destinado àquela estrutura, em particular *estabelecer metas e indicadores mensuráveis para a melhoria dos processos de ensino e de aprendizagem e recolher os dados considerados relevantes, no final de cada período letivo, e submetê-los à apreciação da Escola*.

Com o atual diretor, em funções desde dezembro de 2013, foi encetado um novo ciclo de autoavaliação, sustentado no modelo *Common Assessment Framework – CAF*. A permanência do coordenador da anterior equipa e a representatividade da comunidade educativa na sua constituição configuram uma mais-valia na continuidade do processo e na apropriação dos princípios e das metodologias subjacentes

àquele modelo. Através da aplicação de inquéritos por questionário, foi elaborado um diagnóstico organizacional a partir do qual foi delineado um novo plano de melhoria, focalizado na criação de um *Gabinete de Apoio* para preparação dos alunos para os exames nacionais, na melhoria das refeições servidas no refeitório e na instituição de aulas *webcam* no ensino a distância. A sua implementação foi avaliada, através de questionários, e os resultados, traduzindo um grau de concretização satisfatório, foram dados a conhecer no sítio da Escola.

Em 2015-2016, iniciou-se a aplicação de um modelo de gestão da qualidade certificado, integrado no Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade para o Ensino e a Formação Profissionais (EQAVET), passando a coordenadora do programa a integrar a equipa de autoavaliação. Do diagnóstico minucioso efetuado sobre diversos indicadores, relativos aos cursos profissionais, resultou um plano de ação estratégica que está a ser implementado. Outras rotinas avaliativas estão instituídas, levadas a cabo, nomeadamente pelos diretores de turma e de curso, pelo coordenador do projeto *VIMES* e pelos responsáveis do ensino a distância, do serviço de psicologia e orientação e da biblioteca, que viabilizam a recolha, o tratamento e a análise de dados relativos aos resultados académicos, à assiduidade e ao comportamento dos alunos, entre outros domínios.

Não obstante, e apesar de se considerar superado o ponto fraco referido na anterior avaliação externa que assinalava a “não utilização do processo de autoavaliação como ferramenta de intervenção estratégica e global de planeamento, limitando a capacidade interna de melhoria da Escola”, o alargamento da autoavaliação às práticas de ensino e a reflexão sobre a eficácia das mesmas afiguram-se pertinentes e, uma vez assumidos por todos os docentes, permitirão delinear oportunidades de melhoria dos processos de ensino e de aprendizagem.

Considerando o trabalho meritório empreendido e o caminho que a Escola tem estado a percorrer para construir uma cultura de autoavaliação, o repto que se coloca e onde importa incidir esforços assenta na implementação de procedimentos autoavaliativos agregadores, integrados num planeamento estratégico, de modo a aumentar a fiabilidade e a consistência do processo desenvolvido. A indução de sinergias entre os planos pedagógico e organizacional é crucial para alicerçar, com coerência, as decisões tomadas, garantindo o progresso sustentado e reforçando os efeitos no planeamento, na gestão das atividades e nas práticas profissionais. O comprometimento com a regulação da própria autoavaliação apresenta-se como um requisito fundamental para conhecer, com maior precisão, o rumo a tomar e o que melhor se adequa ao desenvolvimento organizacional.

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

## 4 – PONTOS FORTES E ÁREAS DE MELHORIA

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

- A ação intencional, concertada e interventiva junto dos alunos que evidenciam comportamentos desajustados, com repercussões na formação pessoal e social dos mesmos e na criação de um ambiente propício ao ensino e à aprendizagem.
- A qualidade da formação técnica dos estudantes dos cursos profissionalizantes e a forte dinâmica de interação com o tecido empresarial, com impacto positivo na inserção dos mesmos no mercado de trabalho e na boa imagem que a Escola detém junto da comunidade.

- O planeamento estruturante e coerente da ação educativa, que denota uma visão estratégica focalizada na construção de uma instituição de educação e ensino de referência, quer na modalidade de ensino a distância, quer na formação de técnicos qualificados.
- O exercício de uma liderança forte, determinada e de proximidade, consubstanciada na disponibilidade, na abertura e na partilha de responsabilidades, potenciadora da motivação e da mobilização dos docentes e não docentes, em prol da consolidação da identidade da Escola.
- A capacidade de estabelecer parcerias que, numa estratégia assumida de reciprocidade e de rentabilização de recursos, potenciam a cooperação das estruturas autárquicas, da rede empresarial e de instituições dos setores da educação, da saúde e da segurança, com um significativo impacto na qualidade e na abrangência das práticas pedagógicas.
- A gestão criteriosa dos recursos e o bom ambiente educativo, alicerçado em relações interpessoais positivas, fruto da entreajuda e do empenho dos docentes e não docentes no exercício das respetivas funções.

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

- No aprofundamento do conhecimento sobre os fatores intrínsecos aos processos de ensino e de aprendizagem, no sentido de incrementar a qualidade dos mesmos, fomentar práticas mais estimulantes e motivadoras para os alunos e, por conseguinte, reduzir as taxas de desistência dos cursos profissionalizantes.
- Na intensificação e consolidação dos mecanismos de auscultação dos estudantes e na sua corresponsabilização nos processos de tomada das decisões que lhes dizem respeito, com vista a incrementar o exercício de uma cidadania participada e interventiva.
- Na definição explícita dos critérios de avaliação, em ordem a reforçar a transparência, a objetividade, a credibilidade e a equidade do processo avaliativo, nomeadamente nos cursos de cariz profissionalizante, de modo a promover a regulação do ensino e da aprendizagem.
- Na consolidação de procedimentos autoavaliativos agregadores, entendidos como um instrumento de suporte das opções estratégicas, garantindo o progresso organizacional sustentado e reforçando os efeitos no planeamento, na gestão das atividades e nas práticas profissionais.

08-06-2017

A Equipa de Avaliação Externa: Clara Lucas, Isabel João e Maria João Pereira

Concordo.

À consideração do Senhor Inspetor-Geral da  
Educação e Ciência, para homologação.

A Chefe de Equipa Multidisciplinar da Área  
Territorial de Inspeção do Sul

*Maria Filomena Aldeias*

2017-07-10

Homologo.

**O Inspetor-Geral da Educação e Ciência**

Por delegação de competências do Senhor Ministro da Educação  
nos termos do Despacho n.º 5477/2016, publicado no D.R. n.º 79,  
Série II, de 22 de abril de 2016