



**Avaliação Externa das Escolas**  
Relatório de escola

---

**Escola Secundária Abel**  
**Salazar**  
**Matosinhos**

---

Delegação Regional do Norte da IGE  
Datas da visita: 11 a 12 de Janeiro de 2010

## 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.

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 (IGE) de acolher e dar continuidade ao programa nacional de avaliação externa das escolas. Neste sentido, apoiando-se no modelo construído e na experiência adquirida durante a fase-piloto, a IGE está a desenvolver esta actividade, entretanto consignada como sua competência no Decreto Regulamentar n.º 81-B/2007, de 31 de Julho.

O presente relatório expressa os resultados da avaliação externa da Escola Secundária Abel Salazar – Matosinhos, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efectuada entre 11 e 12 de Janeiro de 2010.

Os capítulos do relatório – *Caracterização da Escola, Conclusões da Avaliação por Domínio, Avaliação por Factor e Considerações Finais* – decorrem da análise dos documentos fundamentais da Escola, da sua apresentação e da realização de entrevistas em painel.

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

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

O texto integral deste relatório, bem como um eventual contraditório apresentado pela Escola, será oportunamente disponibilizado no sítio da IGE na área

[Avaliação Externa das Escolas 2009-2010](#)

### ESCALA DE AVALIAÇÃO

#### Níveis de classificação dos cinco domínios

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

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

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

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

## II – CARACTERIZAÇÃO DA ESCOLA

A Escola Secundária Abel Salazar, constituída por três blocos distintos, um pavilhão gimnodesportivo e outros espaços de lazer e desporto, foi inaugurada em 1986. Tem beneficiado de alguns melhoramentos estruturais em consequência da boa relação existente com a autarquia e da aplicação de receitas próprias, mas carece de uma intervenção mais profunda para evitar infiltrações de água, renovar a pintura e reforçar a rede eléctrica. Esta Escola situa-se na cidade de S. Mamede de Infesta, concelho de Matosinhos, que é servida por uma boa rede de transportes, mas não foi contemplada com a passagem do Metro, que passa por outras freguesias próximas, contribuindo para desviar alunos para outras escolas.

Segundo dados do Perfil da Escola, no ano lectivo de 2009/2010, frequentam este estabelecimento de ensino 802 alunos: 269 no 3º ciclo do ensino básico (12 turmas); 533 no ensino secundário (16 turmas/335 alunos dos cursos científico-humanísticos e 11 turmas/198 alunos dos cursos profissionais). Os auxílios económicos fornecidos no âmbito da Acção Social Escolar abrangem 100 alunos do 3º ciclo (37,2%) e 200 do ensino secundário (37,5%), num total de 300 (37,4%), dos quais 181 (60,3%) estão integrados no escalão A. Relativamente à disponibilidade de computador e internet em casa, 6,2% dos alunos não possuem nenhum destes recursos e 88,4% têm acesso à internet. A Escola é frequentada por 28 alunos de outras nacionalidades, com destaque para: Alemanha (5); Brasil (4); França (4); Suíça (3); Ucrânia (3); África do Sul (2).

Entre as habilitações literárias conhecidas dos pais/encarregados de educação (94,1%), predomina o ensino secundário (25,2%), registando-se, progressivamente, valores inferiores com o ensino básico (1º ciclo - 23,5%; 2º ciclo - 20%; 3º ciclo - 20%) e com habilitações superiores (11,3%). As profissões conhecidas dos pais/encarregados de educação (76,4%) enquadram-se nos seguintes grupos de referência: Serviços e Comércio (27,2%); Operários, Artífices e Trabalhadores da Indústria (26,9%); Quadros Superiores, Dirigentes e Profissões Intelectuais (19,8%); Técnicos e Profissões de Nível Intermédio (14,7%); Trabalhadores não Qualificados (10,4%); Agricultura e Trabalho Qualificado da Agricultura e Pescas (1%).

O pessoal docente, maioritariamente, entre os 40 e os 60 anos (77,8%), é composto por 108 elementos: 87 do Quadro de Escola; 6 do Quadro de Zona Pedagógica; e 15 contratados. O pessoal não docente, maioritariamente na faixa etária entre os 50 e os 60 anos (73%), integra 37 trabalhadores: 9 assistentes técnicos; 27 assistentes operacionais e 1 técnico superior (psicóloga). Neste grupo profissional, 40,5% pertence ao Quadro, 56,8% está em contrato individual de trabalho e 2,7% com contrato individual de trabalho a termo certo. Existem, ainda, 6 trabalhadores ocasionais colocados pelo Centro de Emprego.

## III – CONCLUSÕES DA AVALIAÇÃO POR DOMÍNIO

### 1. Resultados

Bom

Nos três últimos anos, as taxas de sucesso, no ensino básico regular, evoluíram de forma positiva, registando, nos dois últimos, valores muito próximos e na ordem dos 88%, sendo superiores aos referentes nacionais. No ensino secundário regular, a evolução não aconteceu de forma linear, aumentando 2% em 2008, para descer 2.9% em 2009, sendo, neste último ano, inferior à nacional em 1.7%. Nos exames nacionais do 9º ano, a Escola obteve, em Língua Portuguesa e Matemática, médias sempre inferiores às nacionais. Nos exames nacionais do ensino secundário, para os mesmos anos, em Português, as médias foram próximas das nacionais. Em Matemática, a Escola registou médias superiores às nacionais, em 2008 e 2009, que revelam uma certa consistência, enquanto que em História, no último triénio, se verificaram valores positivos, mas, sempre, inferiores às médias nacionais. A taxa de abandono, nos últimos três anos, evoluiu favoravelmente, registando 0.3%, no último ano lectivo.

Apesar dos alunos não estarem directamente envolvidos na elaboração dos documentos estruturantes, conhecem particularmente bem o Regulamento Interno, no que respeita aos seus direitos e deveres. Assumem responsabilidades na organização e na dinamização de algumas actividades e revelam grande identificação com a Escola. A comunidade educativa, em geral, considera este estabelecimento de ensino seguro, sem problemas graves de indisciplina e o clima educativo é considerado como uma referência positiva. No entanto, ainda se verificam algumas situações de indisciplina nas salas de aula que, pela sua frequência, originam a saída dos

alunos das mesmas. Esta situação está a ser devidamente acompanhada, sendo já visível uma melhoria significativa. Os alunos e respectivas famílias mostram-se satisfeitos com os serviços disponibilizados, nomeadamente com a oferta educativa e a qualidade do ensino ministrado. A Escola procura promover a valorização das aprendizagens, fomentando a participação em projectos nacionais e internacionais.

## 2. Prestação do serviço educativo

Bom

As planificações de longo e médio prazo são realizadas nos grupos disciplinares, de acordo com as orientações dos respectivos departamentos curriculares. A articulação entre as diferentes disciplinas é, fundamentalmente, concretizada através da realização de actividades conjuntas, no âmbito do Plano Anual, e nos conselhos de turma, com reflexo nos respectivos projectos curriculares. Acontece, pontualmente, alguma troca de experiências pedagógicas, verificando-se, no entanto, um certo défice no que respeita ao trabalho colaborativo entre docentes. Também a articulação e sequencialidade entre ciclos/níveis de ensino revela alguma fragilidade e falta de consistência, se bem que, do 3º ciclo para o ensino secundário, já sejam visíveis alguns progressos. As planificações de curto prazo têm em atenção as orientações veiculadas pelos departamentos e cada professor procura adaptá-las à realidade da turma. O acompanhamento da prática lectiva em contexto de sala de aula ainda não é um procedimento habitual, tendo sido realizado apenas no âmbito da avaliação do desempenho docente.

A Escola desenvolve um trabalho meritório no acompanhamento de alunos com necessidades educativas especiais e outros que manifestam dificuldades de aprendizagem. O Gabinete de Apoio ao Aluno tem assumido um papel importante neste domínio, realizando actividades de acompanhamento que promovem o sucesso escolar. A Sala de Estudo é, igualmente, um lugar muito procurado pelos alunos, sendo um espaço privilegiado para o esclarecimento de dúvidas, com total disponibilidade dos professores. Destaca-se ainda o trabalho desenvolvido no âmbito do projecto *Empresários Pela Inclusão Social*, que acompanha os alunos identificados com risco potencial de insucesso ou de abandono. Salienta-se também o trabalho desenvolvido pela psicóloga no acompanhamento dos alunos, em especial, na orientação vocacional e profissional.

A oferta educativa extra-curricular integra particularmente a componente artística, divulgada através dos clubes de Artes Plásticas e de Teatro, com grande impacto na comunidade, não esquecendo outras vertentes, como a saúde, a educação ambiental e as actividades experimentais, ainda que, estas últimas, com menos incidência.

## 3. Organização e gestão escolar

Muito Bom

Os documentos estruturantes e orientadores da Escola são coerentes, estão articulados entre si e foram elaborados a partir de sugestões da comunidade educativa e dos contributos da equipa de auto-avaliação, sendo devidamente divulgados. O planeamento do ano lectivo é feito de forma atempada, tendo em consideração a experiência do ano anterior e os critérios previamente definidos, em articulação com as diferentes estruturas de coordenação e supervisão pedagógica. Na distribuição do serviço não docente, procura-se conciliar as motivações pessoais com o perfil mais adequado para cada função, tendo sempre em conta os interesses da organização escolar. Quanto aos docentes, prevalece o critério da continuidade pedagógica, sendo as funções de maior responsabilidade atribuídas criteriosamente. Tem sido proporcionada alguma formação interna, tendo em conta necessidades específicas organizacionais.

A Escola consegue gerar receitas próprias, que são aplicadas, de forma adequada, em pequenas reparações, aquisição de equipamentos e materiais, reaproveitamento e adequação de instalações e no embelezamento de espaços, mas, apesar do empenho e do trabalho desenvolvido pela Direcção, continua a carecer de intervenção mais profunda, para evitar infiltrações de água da chuva pelas coberturas, no pavilhão gimnodesportivo e em algumas salas, bem como para reforçar a rede de distribuição de energia eléctrica.

Os responsáveis escolares têm realizado grande esforço para promover o envolvimento dos pais. Estes aderem bem às actividades culturais e recreativas que são dinamizadas, mas ainda acompanham pouco a vida escolar dos seus educandos. Nos órgãos em que estão representados, os pais e outros elementos da comunidade educativa cooperam activamente, de acordo com os interesses e as necessidades da Escola. Destaca-se ainda o papel dinâmico da Associação de pais, que organiza algumas actividades e reúne regularmente com o Director

A Escola fomenta a equidade e a justiça, proporcionando apoios diversificados aos alunos com dificuldades de aprendizagem e de natureza socioeconómica, através dos projectos que desenvolve e das campanhas de voluntariado e de solidariedade, contribuindo para a melhoria do sucesso educativo e da integração social.

#### 4. Liderança

Muito Bom

O Director tem contribuído para dinamizar a vida da Escola, prestando-lhe maior consistência e visibilidade externa. Ouve todos os grupos representativos, delega funções e atribui responsabilidades, tendo conseguido congregar esforços e motivar a comunidade educativa. Deu continuidade às linhas de orientação educativa que vinham sendo seguidas, com aposta nos cursos de natureza profissionalizante, bem como na certificação e validação de competências da população adulta. O Projecto Educativo permite perspectivar o desenvolvimento da Escola, assente no envolvimento dos pais e dos restantes parceiros da comunidade educativa e, em particular, na melhoria progressiva dos resultados educativos, que consolidem o seu reconhecimento exterior.

As lideranças de topo e intermédias estão bem identificadas com o Projecto Educativo e verifica-se uma forte articulação entre as estruturas de coordenação e supervisão pedagógica, que exercem as suas funções com empenho e motivação, no respeito pelos princípios da autonomia e da responsabilidade.

A Escola aderiu a projectos inovadores promotores do sucesso educativo, implementa as tecnologias da informação e comunicação para melhorar o funcionamento da organização escolar e tornar o processo de ensino-aprendizagem mais apelativo e desenvolve diversas actividades de abertura à comunidade local. Também estabeleceu diversas parcerias e protocolos com a Câmara Municipal, a Junta de Freguesia, empresas e instituições da região, para colaboração e apoio à concretização do seu Plano Anual de Actividades e à organização de eventos e estágios em contexto de trabalho.

#### 5. Capacidade de auto-regulação e melhoria da Escola

Bom

A Escola criou em 2006 uma comissão de auto avaliação que iniciou os trabalhos de pesquisa da informação sobre processos de auto-avaliação, selecção, adaptação e elaboração de documentos que serviram como instrumentos de recolha de informação, com envolvimento da comunidade educativa. Em 2009/2010 verificou-se um maior investimento na auto-avaliação, suportada por conhecimentos de natureza científica, com base em formação recebida por alguns elementos da equipa, que constituirá um ponto de partida para o desenvolvimento de todo o processo com vista à elaboração de um plano global de melhoria.

Existe uma consciência clara da necessidade de uma auto-avaliação cientificamente validada para percorrer caminhos mais seguros na direcção da excelência. A Escola procura regular-se através do processo de auto-avaliação, no sentido de elaborar estratégias que permitam ultrapassar as fragilidades identificadas, ao mesmo tempo que procura apoiar-se no desenvolvimento e na consolidação dos seus pontos fortes para promover a sua melhoria organizacional. Está também consciente dos principais obstáculos ao seu desenvolvimento, mas tem alguma dificuldade em identificar oportunidades, face ao contexto do meio em que se insere.

### IV – AVALIAÇÃO POR FACTOR

#### 1. Resultados

##### 1.1 Sucesso académico

Nos três últimos anos, no ensino básico regular, a Escola obteve, respectivamente, taxas de sucesso de 78.7%, 88.3% e 87,9%. Comparando a taxa do último ano lectivo com a nacional, verifica-se que a Escola registou um valor superior de 2,8%. No ensino secundário regular, as taxas de sucesso foram de 76.6% (2007), 78.6% (2008) e 75,7% (2009). Em relação à taxa nacional, no último ano, a Escola registou um valor inferior de 1,7%.

No que respeita aos resultados dos exames nacionais do 9º ano, nos três últimos anos, a Escola registou, em Língua Portuguesa, sucessivamente, médias de 3.0 (2007), 3.1 (2008) e 2.5 (2009), inferiores às médias nacionais, que foram, respectivamente, de 3.2, 3.3 e 3.0, numa escala de 1 a 5. Comparando as médias dos exames com as obtidas nas classificações internas (3.1, 3.2 e 3.2), verifica-se que as primeiras foram sempre inferiores às segundas. Em Matemática, a Escola obteve médias de exame de 1.8 (2007), 2.4 (2008) e 2.7 (2009), também sempre inferiores às médias nacionais que foram, respectivamente, de 2.2, 2.9 e 3.0.

Comparando igualmente as médias dos exames com as das classificações internas, verifica-se que, em 2007 e 2008, as de exame são inferiores às internas, enquanto que, em 2009, se verifica a situação inversa.

Nos exames nacionais do 12º ano, as médias registadas em Português foram de 13.1 (2007), 11.0 (2008) e 11.1 valores (2009). Comparando com as médias nacionais (11.3, 10.4 e 11.7 valores), verifica-se que a Escola obteve valores superiores, em 2007 e 2008, e inferiores, em 2009. Regista-se, ainda, que, em 2008 e 2009, as médias de exame foram inferiores às das respectivas classificações internas (13.1 e 12.9 valores), enquanto que, em 2007, aconteceu o inverso (12.7 valores). Em Matemática, verificaram-se as médias de 10.3 (2007), 15.6 (2008) e 13.5 valores (2009), acompanhando a evolução verificada a nível nacional que, para os mesmos anos, registaram as médias de 10.6, 14.0 e 11.7 valores. Comparando com as médias das classificações internas, (13.3, 14.0 e 13.0 valores), a Escola teve médias de exame superiores em 2008 e 2009 e inferior em 2007. Em História, verificou-se uma melhoria das médias de exame, ao longo dos três anos, 7.9 (2007), 10.2 (2008) e 10.5 valores (2009), ainda que inferiores às nacionais (9.4, 11.0 e 11.9 valores), sendo as médias de exame sempre inferiores às das classificações internas, que foram, respectivamente, de 14.1, 12.8 e 12.3 valores. As taxas de abandono diminuíram, nos últimos três anos, sendo de 2.3% (2007), 0.4% (2008) e 0.3% (2009).

## **1.2 Participação e desenvolvimento cívico**

Não se verifica o envolvimento dos alunos na elaboração dos documentos estruturantes e orientadores da Escola (Projecto Educativo, Projecto Curricular e Regulamento interno). Contudo, estes foram divulgados junto da comunidade educativa. No que respeita aos dois primeiros documentos, os alunos revelam algum desconhecimento sobre o seu conteúdo, o que não acontece em relação ao Regulamento Interno, que, de uma maneira geral, conhecem bem, especialmente a parte que diz respeito aos seus direitos e deveres. A Associação de Estudantes organiza e dinamiza algumas actividades, nomeadamente a rádio escolar, animação do polivalente, organização de torneios desportivos, entre outros. Também apresenta sugestões para o Plano Anual de Actividades, que, em regra, são bem acolhidas, em particular desde que o actual Director assumiu funções, que reúne regularmente com os alunos, no sentido de ouvir as suas opiniões. Destaca-se ainda a participação em campanhas de solidariedade, como, por exemplo, se verificou na época de Natal, através da recolha de alimentos, roupas e brinquedos, que foram entregues a uma instituição de solidariedade social. A Escola procura estimular e desenvolver o espírito de solidariedade dos alunos, de que é exemplo o caso do apadrinhamento de duas alunas moçambicanas, no âmbito do projecto *Um Pequeno Gesto, Uma Grande Ajuda*. Os critérios de avaliação, com maior relevância no ensino básico, integram as dimensões da participação, do desenvolvimento cívico e dos valores. Também os alunos demonstram estar bem identificados com a Escola, com o seu Projecto Educativo e com as actividades que este lhes proporciona.

## **1.3 Comportamento e disciplina**

A comunidade educativa, em geral, considera o ambiente escolar disciplinado, sem ocorrências que mereçam atenção especial e com impacto no quotidiano da Escola. Os casos de indisciplina, nos três últimos anos, não têm evoluído de forma linear, mas, no último ano, registou-se uma diminuição. Contudo, ainda se verifica, com alguma frequência, a ordem de saída dos alunos da sala de aula. Estas situações ocorrem fundamentalmente no ensino básico, sendo residuais no ensino secundário. A Escola tem sabido lidar com esta problemática, implementando medidas que têm surtido algum efeito, nomeadamente as tutorias e o Gabinete de Apoio ao Aluno que procede ao acompanhamento disciplinar dos alunos, actuando, também, ao nível da prevenção. O Regulamento Interno é devidamente divulgado junto dos alunos que, de uma maneira geral, conhecem bem os seus direitos e deveres, aceitando a autoridade de professores e assistentes operacionais. Os critérios de avaliação, com diferentes graus de valorização para o ensino básico e o secundário, contemplam aspectos relacionados com a disciplina, a pontualidade e a assiduidade.

## **1.4 Valorização e impacto das aprendizagens**

A Escola procura perceber junto dos alunos e respectivas famílias a forma como é percebida e quais as suas expectativas, através de conversas informais, com a colaboração dos directores de turma.

A oferta educativa disponibilizada sofreu um aumento e diversificação, a partir do ano lectivo de 2006/2007, com a implementação dos cursos profissionais no ensino secundário. A Escola já teve em funcionamento, no ensino básico, cursos de educação e formação, mas, no presente ano lectivo, embora tivesse oferecido dois cursos desta natureza, não teve inscrição de alunos suficientes para a abertura dos mesmos, apesar do interesse inicialmente manifestado pela comunidade e da divulgação que a Escola fez dos mesmos. As famílias e, também, os alunos, mostram satisfação com a oferta educativa e com a qualidade das aprendizagens proporcionadas. Os professores, embora considerem que os resultados obtidos vão ao encontro das suas expectativas iniciais, entendem que poderiam ser melhorados, se os pais/encarregados de educação tivessem um maior envolvimento no acompanhamento escolar dos seus educandos.

Salienta-se, ainda, a participação em vários concursos e projectos, no sentido de estimular e valorizar o sucesso dos alunos. No ano lectivo anterior, um aluno da Escola ganhou o terceiro prémio num concurso internacional promovido pela EDP (Energias de Portugal). No que respeita à divulgação de trabalhos dos alunos, também se verificam algumas iniciativas, em particular, no interior da Escola.

## 2. Prestação do serviço educativo

### 2.1 Articulação e sequencialidade

As planificações de médio e longo prazo são feitas nos diferentes grupos disciplinares, de acordo com as orientações transmitidas nos respectivos departamentos curriculares, respeitando o Projecto Curricular da Escola. A articulação entre as diferentes disciplinas é realizada em sede dos respectivos departamentos, quando se entende haver complementaridade entre os conteúdos, sendo, fundamentalmente, concretizada nas actividades que integram o Plano Anual e nos conselhos de turma, no âmbito dos projectos curriculares de turma. São estabelecidas metas mensuráveis, ao nível das taxas de sucesso, tendo-se verificado que, no ano lectivo anterior, não foram, na generalidade, atingidas, ainda que não tivessem ficado longe. Existe alguma troca de experiências e de materiais didáctico-pedagógicos, verificando-se, no entanto, algum défice no que respeita ao incremento do trabalho colaborativo entre docentes. A articulação vertical, normalmente, é considerada na planificação de cada disciplina, mas, relativamente à sequencialidade entre ciclos, esta é feita de uma forma pouco organizada e consistente, por exemplo, não é desenvolvido qualquer trabalho cooperativo com a escola básica com 2º e 3º ciclos de origem da maior parte dos alunos e que fica situada ao seu lado. Na transição do 3º ciclo para o secundário, existe alguma articulação, mas não é ainda um processo devidamente consolidado, embora se tenham registado progressos, nos últimos anos.

Os Serviços de Psicologia e Orientação, através da psicóloga, fazem orientação vocacional aos alunos, desde o 7º ano até ao 12º ano, desenvolvendo um trabalho mais específico com os alunos do 9º ano. Além deste trabalho de orientação, procuram dar informação aos discentes e respectivas famílias das diferentes opções a tomar para o prosseguimento de estudos ou de alternativas de natureza profissional. Este trabalho é desenvolvido em articulação e com a cooperação dos directores de turma.

### 2.2 Acompanhamento da prática lectiva em sala de aula

Verifica-se que os professores, de uma maneira geral, realizam as planificações individuais de curto prazo tendo em consideração as orientações dos departamentos curriculares e a realidade de cada uma das turmas. No entanto, nem sempre se efectua a monitorização das mesmas, assim como não se acompanha regularmente a prática lectiva em contexto de sala de aula, com excepção das planificações dos professores que requereram a avaliação de desempenho na componente científica e que tiveram aulas observadas. Os projectos curriculares de turma são avaliados ao longo do ano lectivo e, eventualmente, reformulados, no caso de se verificar que as estratégias delineadas não estão a produzir os efeitos esperados no processo de ensino/aprendizagem.

Os critérios de avaliação são definidos pelo Conselho Pedagógico, tendo em consideração as propostas dos departamentos curriculares. Não é prática corrente a elaboração de instrumentos de avaliação comuns, com excepção dos testes de diagnóstico, realizados no início do ano lectivo e, especialmente, para o ensino secundário, com incidência no 10º ano. O Conselho Pedagógico analisa os resultados escolares dos alunos, no final de cada período e de ano. Em reunião de departamento e, posteriormente, de grupo, os professores, considerando os resultados obtidos, propõem estratégias de melhoria e, por vezes, readaptam as planificações.

## 2.3 Diferenciação e apoios

Em princípio, os alunos com necessidades educativas especiais de carácter permanente já vêm identificados das respectivas escolas de proveniência. No presente ano lectivo, 10 alunos são acompanhados por um professor da educação especial, que pertence ao quadro do Agrupamento de Escolas de S. Mamede de Infesta e que divide o seu tempo entre as duas escolas. Ao que foi dado apurar, os alunos têm-se adaptado bem e feito progressos, tanto no domínio cognitivo como motor. Verifica-se também uma boa interacção com os Serviços de Psicologia e Orientação.

Os alunos que revelam dificuldades de aprendizagem são acompanhados através da Sala de Estudo, que funciona praticamente durante todo o tempo lectivo, dispondo de professores que os ajudam em várias disciplinas, chegando a funcionar como lugar privilegiado para retirar dúvidas. Os alunos recorrem também ao Gabinete de Apoio ao Aluno que, além do acompanhamento de natureza disciplinar, realiza actividades de apoio com o intuito de melhorar o sucesso académico. Salienta-se a ajuda aos alunos do ensino secundário que querem repetir algumas disciplinas para melhoria de classificação ou que reprovaram, disponibilizando-lhes a leccionação de algumas aulas, particularmente nas disciplinas de Física, Química, Biologia e Geologia. Destaca-se ainda o trabalho de apoio desenvolvido pela psicóloga do projecto *Empresários Pela Inclusão Social (EPIS)*, que tem como principal finalidade acompanhar os alunos identificados com potencial risco de insucesso ou abandono (22, no presente ano lectivo). Os alunos com mais dificuldades são alvo de atenção especial, sendo-lhes aplicados planos de recuperação e de acompanhamento, com resultados considerados bastante positivos, taxas de sucesso de 87,5% e de 85,7%, respectivamente.

## 2.4 Abrangência do currículo e valorização dos saberes e da aprendizagem

A oferta educativa, para além do currículo nacional do ensino regular (básico e secundário) integra um leque alargado de cursos profissionais (ensino secundário), um deles – Técnico de Análises Laboratoriais – com uma forte componente prática, o que tem garantido o incremento das actividades experimentais na Escola, algumas delas da responsabilidade dos alunos destes cursos. Apesar desta mais-valia, nota-se algum défice de realização de trabalhos experimentais com carácter de investigação, no âmbito das actividades de enriquecimento curricular. No que respeita à promoção de actividades culturais e artísticas, salienta-se o funcionamento de dois clubes, Oficina de Teatro e Artes Plásticas, com bastante adesão por parte dos alunos e com impacto na comunidade educativa. No âmbito da Área de Projecto, são também desenvolvidas actividades que visam a formação integral dos alunos, com particular evidência no âmbito da educação ambiental e da saúde. Salienta-se, ainda, a preocupação da Escola em valorizar a aprendizagem contínua, através da participação em vários projectos nacionais e internacionais.

# 3. Organização e gestão escolar

## 3.1 Concepção, planeamento e desenvolvimento da actividade

O Projecto Educativo e o Projecto Curricular estão em reformulação, de acordo com a estratégia definida para o desenvolvimento da Escola, num processo de continuidade e permanente ajuste à realidade local, existindo coerência e articulação entre todos os documentos de orientação educativa. Estes documentos têm sido elaborados por equipas específicas, criadas em sede de Conselho Pedagógico, incluindo os contributos da equipa de auto-avaliação. São divulgados através da página electrónica da Escola na *internet* e na *intranet*, onde também constam as planificações das actividades dos departamentos e grupos disciplinares.

O ano lectivo é atempadamente planeado, tendo em conta os critérios definidos, através de reuniões estrategicamente articuladas entre os departamentos e os grupos disciplinares, que propõem actividades coerentes com os objectivos do Projecto Educativo, através de um modelo preconcebido, que prevê a orçamentação e avaliação posterior das mesmas. A Formação Cívica, por inerência, está atribuída aos directores de turma. A Área de Projecto está entregue aos professores de Físico-Química (7º ano), Tecnologias de Informação e Comunicação (8º ano) e Português (9º ano). O Estudo Acompanhado é da responsabilidade dos professores de Geografia (7º ano), Inglês (8º ano) e Matemática (9º ano). Na quarta-feira, à tarde, não há actividades lectivas, estando este período destinado a reuniões de planeamento e articulação do serviço docente e dinamização de projectos, clubes e actividades.

### 3.2 Gestão dos recursos humanos

O Director não fazia parte do Quadro desta Escola e iniciou funções no final do ano lectivo anterior, mas formou a sua equipa com professores experientes em organização e gestão escolar, com conhecimento da instituição, com os quais partilha funções e responsabilidades. Com base na experiência adquirida, a distribuição do serviço, em geral, é realizada tendo em consideração as aptidões profissionais e as motivações pessoais, desde que contribuam para o melhor funcionamento organizacional. A nível do serviço docente, tendo em conta os critérios previamente definidos, prevalece o princípio da continuidade pedagógica e a atribuição cuidada da direcção de turma e de outros cargos de maior responsabilidade. Entre os assistentes operacionais, promove-se alguma rotatividade para prevenir a adequação do pessoal a funções específicas em ausências imprevistas. O mesmo acontece com os assistentes técnicos que trabalham por áreas de actividade, dando uma resposta eficaz às necessidades da comunidade escolar. A escassez de assistentes operacionais é compensada pelo espírito de entreajuda e com o apoio de seis elementos colocados pelo Centro de Emprego.

Professores e assistentes operacionais/técnicos, recentemente chegados à Escola, foram recebidos de forma personalizada e directamente apoiados pelos responsáveis dos departamentos ou dos serviços a que pertencem, de modo a serem rapidamente integrados na cultura organizacional da Escola. Em pontuais dificuldades funcionais detectadas, houve a pronta colaboração dos seus pares para superação das mesmas.

Em complemento à formação disponibilizada pelo Centro de Formação das Escolas de Matosinhos, a Escola promoveu formação interna, no ano lectivo anterior e no presente, para assistentes operacionais, na área da reciclagem, prestação de primeiros socorros e segurança e pagou formação externa a assistentes técnicos para a aplicação de novos programas informáticos nos Serviços de Administração Escolar.

### 3.3 Gestão dos recursos materiais e financeiros

Existe alguma frustração na comunidade educativa por esta Escola ainda não ter sido contemplada pelas obras de requalificação da Parque Escolar, na medida em que, após 23 anos de funcionamento, sente-se a necessidade de uma intervenção mais profunda para remediar a infiltração de água pelas coberturas, pintura geral e melhoria da rede eléctrica, que sustente um aquecimento eficaz nas salas de aula e suporte a tecnologia que vem sendo implantada. A Escola consegue gerar um razoável volume de receitas próprias que tem aplicado em melhoramentos de instalações, equipamentos e materiais, reaproveitamento e adequação de espaços a novas funções e necessidades para melhorar a qualidade do serviço prestado e o ambiente escolar. Salienta-se a preocupação com o embelezamento dos espaços, promovida pela actual Direcção, com o apoio do Clube de Artes e o envolvimento da comunidade escolar, de que é exemplo, a decoração da sala onde funciona o Gabinete de Apoio ao Aluno. O pavilhão gímnodesportivo tem problemas de infiltração de água, quando chove, obrigando a especiais cuidados de utilização e redobrado esforço de limpeza e manutenção funcional. Existem outros espaços exteriores adequados para a prática da Educação Física e Desportiva, em bom estado de manutenção, os laboratórios estão bem equipados, a Biblioteca, integrada na Rede de Bibliotecas Escolares, foi ampliada e reequipada e os restantes serviços funcionam eficazmente, com destaque para a cantina, que é explorada directamente pela Escola, sendo valorizada pelos alunos devido à qualidade do serviço prestado. Existem 324 computadores, oito quadros interactivos e todas as salas estão equipadas com um projector e um computador, no mínimo. Foram adquiridas 50 licenças da Escola Virtual para utilização em contexto didáctico-pedagógico.

### 3.4 Participação dos pais e outros elementos da comunidade educativa

Os pais são incentivados a participar na vida escolar, desde as primeiras reuniões, no início do ano lectivo, em que lhes é entregue um desdobrável com alguma informação útil, designadamente as linhas gerais de orientação, a oferta educativa e um resumo dos direitos e deveres dos alunos. Nestas reuniões, os pais elegem os seus representantes em cada turma que se tornam parceiros estratégicos do director de turma para a mobilização dos restantes pais. A participação destes não é uniforme, a par de turmas com razoável participação, existem outras em que esta é reduzida. Os directores de turma procuram marcar o atendimento aos pais em horário propício aos mesmos e facilitam os contactos telefónicos e até *e-mails* pessoais, mas são poucos os que aparecem na Escola por iniciativa própria para se informarem sobre os seus educandos.

Os pais participam activamente nas estruturas onde estão representados e a Associação representativa dos mesmos é muito dinâmica, tem contribuído para a resolução de alguns problemas, interagindo com outras

entidades, propõe e dinamiza actividades, promove uma página na *internet* com informações escolares, promove colóquios e participa em eventos culturais e recreativos da Escola. No âmbito do projecto *Educação para a Saúde*, têm sido promovidas sessões para pais e outros elementos da comunidade educativa, em horário pós-laboral, com o apoio do Centro de Saúde, e sempre que se organiza alguma actividade festiva ou cultural, os pais e restantes parceiros da comunidade educativa também participam regularmente.

### 3.5 Equidade e justiça

Os documentos estruturantes expressam princípios de equidade e justiça que são concretizados através da acção concertada da Direcção com as diferentes estruturas de coordenação e supervisão pedagógica. Os pais, e a comunidade educativa, em geral, manifestam grande satisfação pelo esforço desenvolvido pela Escola para a promoção e concretização da igualdade de oportunidades e da integração social. Foram definidos critérios para garantir a equidade e a justiça na constituição de turmas, respeitando o princípio da continuidade, ainda que seja frequentemente referido que, na transição dos alunos do 6º para o 7º ano, a Escola Básica Maria Manuela Sá selecciona os melhores alunos e envia os que revelam menor aproveitamento para a escola secundária.

A Escola proporciona um suplemento alimentar para os alunos mais carenciados e presta ainda outro tipo de apoios em situações emergentes, tais como, oferta de livros usados, roupas e outros bens resultantes de campanhas de solidariedade que promove, a par de outras iniciativas de voluntariado dinamizadas pelo Gabinete de Apoio ao Aluno. Salienta-se, ainda, o trabalho desenvolvido no âmbito do projecto *Empresários Pela Inclusão Social*, na prevenção do sucesso e do abandono, estabelecendo contactos com as famílias e ajudando a encontrar soluções de remediação com o apoio dos técnicos da rede social do concelho de Matosinhos.

## 4. Liderança

### 4.1 Visão e estratégia

A comunidade educativa reconhece no novo líder capacidade de congregar esforços, motivar e dinamizar a Escola, sendo já visíveis sinais positivos da sua actuação. Procurou melhorar a divulgação das iniciativas e actividades desenvolvidas, através da respectiva página na *internet*, para o que criou um Gabinete de Imagem.

No Projecto Educativo estão identificados os problemas e as prioridades, foram traçados objectivos coerentes, hierarquizados e calendarizados e foram estabelecidas metas claras, quantificáveis e avaliáveis, perspectivando-se o desenvolvimento da Escola de uma forma integrada, cada vez mais aberta ao exterior, com destaque para o envolvimento crescente dos pais e restantes parceiros e para a melhoria dos resultados educativos.

Desde 2004/2005 que a Escola aderiu às Novas Oportunidades, oferecendo cursos de natureza profissionalizante, como alternativa aos cursos científico-humanísticos. No ensino básico, os cursos de educação e formação também já foram uma via válida para alunos com insucesso escolar e em risco de abandono. Todos estes cursos foram seleccionados tendo em conta a opinião dos docentes e dos pais. No presente ano lectivo, foi tentada a criação de um curso educação e formação de adultos (EFA), que não chegou a concretizar-se por escassez de inscrições, mas a Escola equaciona ainda a realização de acções de sensibilização às empresas e organizações da freguesia em que se insere, propondo que os seus activos completem o 12º ano, com dupla certificação, através da Iniciativa Novas Oportunidades. A Escola tem contribuído para a certificação e validação de competências, em parceria com a Universidade Fernando Pessoa.

### 4.2 Motivação e empenho

As lideranças de topo e intermédias conhecem bem a sua área de acção e definem estratégias para a melhoria dos resultados, da formação integral dos alunos e da diversificação da oferta formativa. Existe uma colaboração estreita entre as estruturas de coordenação e supervisão pedagógica, respeitando as respectivas competências específicas. Os circuitos de informação foram melhorados, tirando partido das novas tecnologias da informação e comunicação. O Director delega funções e atribui responsabilidades, procurando motivar a comunidade escolar à participação e cooperação. Procura fazer uma gestão de proximidade, dialogando com todos os intervenientes na comunidade educativa para se inteirar dos eventuais problemas e recolher propostas de melhoria. Reúne periodicamente com os coordenadores e subcoordenadores de departamento, delegados de

turma e pessoal não docente, procurando incentivá-los na sua acção e desenvolver o sentido de identidade e pertença a esta Escola. Fomentou-se a criação da Associação de Estudantes, que tomou posse num acto público conjuntamente com a Associação de Pais. O absentismo docente diminuiu acentuadamente nas faltas por doença (excluindo as de ausência prolongada), para o que contribuiu o regime de permutas em vigor. O absentismo do pessoal não docente não é significativo e tem permanecido relativamente estável.

### 4.3 Abertura à inovação

Com vista ao sucesso dos alunos, foram previstas actividades formativas inovadoras que fomentam a melhoria das aprendizagens (ex.: Sala de Estudo em funcionamento permanente, disponibilizando aulas aos alunos do ensino secundário que querem repetir exames nacionais; Gabinete de Apoio ao Aluno, que tem uma vertente de acompanhamento e integração; Escola Virtual, que permite uma aprendizagem interactiva). A Escola aderiu ao Plano de Acção para a Matemática, ao projecto de implementação do Programa Nacional de Ensino do Português para o ensino básico, ao Plano Tecnológico da Educação, à realização dos Testes Intermédios e está a envolver alguns alunos-tutores no plano de tutorias. Os professores-tutores já tiveram formação específica para o efeito.

A Escola privilegia os novos meios de comunicação e informação electrónicos para facilitar a difusão da informação, a comunicação e o debate sobre ideias, projectos e documentos, nomeadamente: plataforma *Moodle*, correio electrónico, *intranet* e página na *internet*. Foram implementados novos programas informáticos nos Serviços de Administração Escolar e está em fase de teste um programa para o lançamento electrónico de sumários e marcação de faltas dos alunos. O cartão electrónico é utilizado como meio de identificação, controlo de entradas e saídas e aquisição interna de serviços, com possibilidade de controlo remoto pelos encarregados de educação. Toda a Escola está coberta pela rede interna de acesso à internet.

A diversificação da oferta formativa é consequência da identificação de problemas e da apresentação de propostas inovadoras para dar respostas adequadas às características da população escolar e da comunidade local. Promovem-se diversas iniciativas de abertura ao meio, com destaque para a realização anual da *Feira Medieval* que atrai as atenções da comunidade local.

### 4.4 Parcerias, protocolos e projectos

Foram estabelecidas parcerias e protocolos com diversas entidades, entre as quais se salienta: a Câmara Municipal, que tem apoiado em diversos projectos, nomeadamente em torneios desportivos e exposições, visitas de estudo, organização da *feira vocacional*, instalação da rede de água, pavimentação de espaços de ligação entre os diferentes blocos e disponibiliza uma psicóloga, a tempo parcial, no âmbito do projecto *Empresários Pela Inclusão Social*; a Junta de Freguesia para a realização da tradicional *Feira Medieval*; o Centro de Saúde, que apoia na implementação de actividades de educação para a saúde e a sexualidade; a Casa Museu Abel Salazar, que colabora na promoção de formação, exposições e dinamização de actividades culturais; o Centro de Apoio à Terceira Idade de S. Mamede de Infesta, no âmbito das actividades formativas do curso profissional de Animador Social; empresas e organizações da região, para formação dos alunos dos cursos profissionalizantes em contexto de trabalho e estágios pedagógicos, o que tem contribuído para a valorização dos mesmos pela comunidade educativa; instituições do ensino superior, no âmbito da organização de estágios de formação de docentes; a Escola Segura, para a prevenção e segurança.

São desenvolvidos projectos e actividades que contribuem para o enriquecimento cultural, artístico e desportivo e a formação cívica dos alunos, salientando-se o Parlamento de Jovens, em articulação com a Assembleia da República, o DECOJovem, o Eco-Escolas, os Torneios Desportivos Inter-Escolas Secundárias do Concelho de Matosinhos, para além de outros já referidos. A Escola prepara também a adesão ao projecto internacional *Comenius*.

## 5. Capacidade de auto-regulação e melhoria da Escola

### 5.1 Auto-avaliação

Há uma consciência clara da necessidade de auto-avaliação enquanto processo com continuidade e com consistência reflexiva. A Equipa de 2009/2010 teve a preocupação de retomar os trabalhos iniciados em Julho de 2006, enquadrando essa informação à luz de uma formação actualizada – recebida numa instituição de

ensino superior – e de novos instrumentos validados por essa reflexão científica. As sessões que promoveram com um docente do ensino superior, onde realizaram essa formação, permitiram-lhes uma maior segurança na recolha, um maior rigor na sistematização e, espera-se, uma maior utilização dos resultados por toda a comunidade educativa. Os instrumentos usados foram ainda validados pelos diferentes grupos envolvidos – pais, professores, pessoal não docente e alunos. No momento da visita, foi possível observarmos a dimensão dos inquéritos já recolhidos, bem como o entusiasmo da equipa na produção rápida de resultados, com identificação de alguns pontos fortes e pontos fracos, que possam constituir um instrumento de reflexão e, sobretudo, um ponto de partida para uma melhoria efectiva dos procedimentos. Os passos seguintes encaminharão estes resultados para os departamentos, o Conselho Pedagógico, a Direcção e o Conselho Geral, espaços da comunidade educativa onde estes dados podem constituir elementos fundamentais para a actualização do Projecto Educativo.

## 5.2 Sustentabilidade do progresso

A Escola está atenta à necessidade de encontrar estratégias que garantam uma boa imagem junto da comunidade. Reconhece e aposta na diversidade da oferta, na escola inclusiva, na satisfação dos alunos e do pessoal docente e não docente, na relação com a Autarquia e com as instituições locais, na liderança partilhada entre os diversos órgãos e estruturas de coordenação e na mobilização dos encarregados de educação. Do Conselho Geral aos alunos, passando por docentes, assistentes operacionais e técnicos, há uma vontade expressa e visível de envolvimento no intuito de aproveitar os diagnósticos já efectuados, nomeadamente os pontos fortes e os fracos, para sustentarem um progresso consistente. Há uma cultura de reflexão sobre práticas, procedimentos e resultados extensiva aos diferentes órgãos e incentivada por uma liderança dialogante e descentralizada. Há também uma vontade clara de aproveitar a auto-avaliação para melhorar a imagem da Escola na comunidade educativa e, simultaneamente, responder aos novos desafios profissionais. A sustentabilidade pode ainda evidenciar-se nas parcerias criadas para o médio prazo, no sentido de dar resposta às novas apostas formativas. Não se vislumbram oportunidades, a curto e médio prazo, que possam ter impacto na Escola, a não ser o eventual investimento em cursos profissionais na área dos transportes, associados ao previsível crescimento do aeroporto Sá Carneiro e do porto de Leixões. Os principais constrangimentos estão relacionados com o mau estudo das coberturas, que permitem a infiltração de águas, e a falta de potência dos quadros eléctricos, que não aguentam a rede instalada.

## V – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo, apresenta-se uma selecção dos atributos da [Escola Secundária Abel Salazar](#) (pontos fortes e fracos) e das condições de desenvolvimento da sua actividade (oportunidades e constrangimentos). A equipa de avaliação externa entende que esta selecção identifica os aspectos estratégicos que caracterizam a Escola e define as áreas onde devem incidir os seus esforços de melhoria.

Entende-se aqui por:

- **Pontos fortes** – atributos da organização que ajudam a alcançar os seus objectivos;
- **Pontos fracos** – atributos da organização que prejudicam o cumprimento dos seus objectivos;
- **Oportunidades** – condições ou possibilidades externas à organização que poderão favorecer o cumprimento dos seus objectivos;
- **Constrangimentos** – condições ou possibilidades externas à organização que poderão ameaçar o cumprimento dos seus objectivos.

Os tópicos aqui identificados foram objecto de uma abordagem mais detalhada ao longo deste relatório.

### **Pontos fortes**

- A evolução positiva das taxas de conclusão do 3º ciclo, assim como os resultados obtidos nos exames nacionais do ensino secundário, na disciplina de Matemática, em 2008 e 2009.
- O bom ambiente educativo existente na Escola.
- O apoio a alunos com necessidades educativas especiais e outros com dificuldades de aprendizagem, com reflexos positivos na sua integração escolar e na melhoria dos resultados.
- A planificação do ano lectivo sustentada pela experiência adquirida e pela articulação entre as diferentes estruturas de coordenação e supervisão pedagógica.
- A gestão adequada e eficaz dos recursos humanos, materiais e financeiros.
- A liderança assumida pelo Director, mas partilhada com as estruturas de coordenação e supervisão pedagógica, assente na delegação de competências, na autonomia e na responsabilidade.

### **Pontos fracos**

- A taxa de sucesso do ensino secundário regular, os resultados dos exames nacionais do 9º ano e os do 12º ano, nas disciplinas de Português e História, inferiores aos referentes nacionais em 2009.
- A frequência de incidentes críticos ocorridos nas salas de aula, perturbadores do normal desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem.
- A falta de incremento do trabalho colaborativo entre docentes e de consistência na articulação vertical e na transição entre ciclos/níveis de ensino, particularmente entre o 2º e o 3º ciclos.
- A ausência de mecanismos regulares e sistemáticos de acompanhamento da prática lectiva em contexto de sala de aula.
- O reduzido envolvimento dos pais/encarregados de educação no acompanhamento do processo educativo dos seus educandos.

### **Oportunidades**

- O previsível desenvolvimento de actividade no porto marítimo de Leixões e no aeroporto Sá Carneiro poderá potenciar o alargamento da oferta educativa, com a abertura de cursos profissionais na área dos transportes.

### **Constrangimentos**

- A degradação das coberturas no pavilhão gimnodesportivo e em algumas salas de aula e a falta de potência dos quadros eléctricos para suportar a tecnologia implantada poderão comprometer as condições de ensino-aprendizagem e o acesso aos bens educativos.

A Equipa de Avaliação Externa: Ramiro Santos, Luís Rodrigues, Luís Alves.