



AVALIAÇÃO EXTERNA AO PROJETO *ESCOLA+*, *FASE II* EM SÃO TOMÉ E PRÍNCIPE

_ Sumário Executivo _

Projeto executado por:



Equipa de avaliação:
Paulo Pedroso (Coord.)
Filipa Seiceira
Luísa Solla
Nelson Matias
Tatiana Alves

Projeto financiado por:



Lisboa, dezembro 2017

PPLL CONSULT LDA
Rua Vitorino Nemésio, 6C 1750-307 Lisboa, Portugal
Tlf. (+351) 217 572 361 | Fax. (+351) 215 902 552
www.ppllconsult.pt | E-mail. info@ppllconsult.pt



Sumário Executivo

Introdução

O presente relatório refere-se à avaliação externa do projeto *Escola+*, Fase II (2013-2017) que decorreu em São Tomé e Príncipe (STP). Após a revisão do seu desenho inicial, por razões orçamentais, o projeto sofreu uma redução substancial visando apenas a melhoria das competências dos professores do ensino secundário e o reforço da capacitação institucional do Ministério da Educação (ME). A avaliação abrangeu a totalidade do período compreendido entre setembro de 2013 e agosto de 2017, o financiamento, área geográfica, comunidade/grupos-alvo e as componentes do projeto, e teve como objetivo aferir o contributo da cooperação portuguesa no reforço do sistema de ensino secundário em STP, analisando em que medida o objetivo específico da intervenção - Promover a melhoria do ensino secundário (ES) em STP - foi alcançado e contribuiu para o objetivo global Crescimento económico de STP, aumento da empregabilidade e do retorno privado do investimento em educação, assim como para a melhoria generalizada das condições de vida da população.

Metodologia

A avaliação centrou-se numa abordagem participativa e multi-método, tendo-se recorrido a diferentes fontes de informação e conjugado vários métodos de recolha e análise de informação: análise documental e análise de dados estatísticos de fontes de informação relevantes, entrevistas semi-diretivas e *focus group* com os detentores de interesse. Entre as principais limitações metodológicas destaca-se a inexistência de *baselines* e metas, que levou à necessidade de se recorrer a um modelo de avaliação baseada na teoria, principalmente na teoria da mudança.

Principais constatações

- i) As áreas de intervenção da *Fase II* do *Escola+* resultaram de um diagnóstico relevante para o prosseguimento das prioridades de política educativa.
- ii) A revisão curricular realizada pelo *Escola+* iniciada na *Fase I* e retomada na *Fase II* conseguiu melhorar e diversificar a oferta no ES, que é hoje mais apelativo, alargando a oferta e a cobertura de rede escolar e criando mais procura.

- iii) A equipa do projeto envolveu professores, na sua maior parte agentes da cooperação portuguesa, e peritos locais e internacionais para funções técnicas.
- iv) A estrutura de coordenação era geralmente adequada às necessidades, embora com áreas problemáticas no que se refere à capacitação institucional.
- v) O Comité de Acompanhamento garantiu o envolvimento das instituições com interesse na execução do projeto e com os parceiros da cooperação em educação.
- vi) As bibliotecas e centros de documentação não existem ou estão muito mal apetrechados. Também foi identificada a carência de laboratórios como um dos grandes obstáculos ao ensino experimental das ciências.
- vii) No desenho do projeto não foi dado seguimento à recomendação de atualização de programas e textos de apoio. Na comunidade educativa subsiste a perceção de uma situação de incumprimento dos programas, pelo que, acertadamente, a intervenção incluiu a sensibilização de professores para o cumprimento de programas, um dos objetivos do trabalho na área da supervisão, e na formação contínua. Mas este trabalho terá, a curto prazo, que ser estendido à reanálise de programas e materiais de apoio à docência. Os textos de apoio são criticados, pela fraca qualidade científica, pedagógica e gráfica e pelo seu modelo de edição e distribuição.
- viii) As ações de formação contínua de professores foram genericamente adequadas às necessidades dos professores santomenses e permitiram criar uma cultura de formação e, em resultado do acordo estabelecido com a USTP, criar e fazer reconhecer a formação certificada.
- ix) Constatou-se a formação centrada nas escolas, para a qual contribuiu a presença ativa dos professores agentes de cooperação.
- x) Os programas de formação de supervisores evidenciam preocupação com a formação para o desempenho das novas funções.
- xi) As formações, de pares, em supervisão pedagógica, bem como o trabalho entre colegas nos coletivos disciplinares promoveram uma perspetiva de trabalho de equipa.
- xii) O projeto disponibilizou apoio aos serviços e técnicos do Ministério que é reconhecido. Esta atividade veio a ter um desenvolvimento irregular.
- xiii) O projeto constituiu-se, de facto, em Departamento do Ensino Secundário (DES), pois este é uma estrutura muito frágil e com recursos humanos muito escassos para os desafios que enfrenta. A dificuldade deste e do Ministério da Educação em dar resposta às interrogações do projeto, fez com que este funcionasse, de certo modo, como *outsourcing* e depois quando o Ministério diminuiu o apoio e o reconhecimento lhe fossem atribuídas responsabilidades que não tinha.

xiv) Na perspetiva desta avaliação, a sustentabilidade do que se conseguiu com o *Escola+* implica um período de *phasing-out*. Seria insustentável introduzir um hiato que implicasse perda dos progressos feitos, sem substituição do que existe por algo novo, quer na gestão educativa pelas autoridades santomenses quer na cooperação entre Portugal e São Tomé e Príncipe.

- Efeitos não esperados

- **Aceleração drástica dos níveis de escolarização** da juventude de STP, com a explosão na frequência do ES que resulta da conjugação das políticas públicas de que o projeto fez parte com a dinâmica social, **enorme pressão sobre o ensino superior** em consequência direta desta explosão do tipo de ES existente e **agudização da necessidade de professores**, que ocorre precisamente quando o projeto se pretendia focar na formação contínua, privilegiando o domínio pedagógico-didático.

- A inserção dos professores portugueses num coletivo de docentes que leciona uma mesma disciplina numa escola, concretizada **no apoio científico e metodológico** aos colegas santomenses.

- Resultando também da função de lecionação dos professores portugueses constatou-se o **reforço da motivação dos alunos**, refletido positivamente na frequência das aulas e no desejo de prosseguir estudos.

- O **controlo de presenças/assiduidade dos alunos**, a **organização do grupo-turma**, embora circunscritos a alguns professores que souberam apropriar-se do regime de avaliação e da formação pedagógica no domínio da didática / organização da sala de aula, são efeitos que poderão ser divulgados como boas práticas e generalizados. Também o **aumento da presença nas aulas**, decorre, em boa medida, do tão criticado regime de avaliação pedagógica dos alunos.

- A **capacitação em educação** de um conjunto de quadros santomenses, mesmo que, dada a extrema rotação de funções encontrada, as competências adquiridas estejam a ser usadas noutras funções que não aquelas para as quais o projeto prepara.

Fatores externos que influenciam os resultados

- As dificuldades financeiras do Estado santomense não lhe permitem intensificar significativamente a despesa pública em educação e o desenvolvimento do ES está fortemente dependente da cooperação portuguesa, por ser a única que se foca neste nível de ensino. A crise financeira e as restrições orçamentais da cooperação portuguesa levaram a uma diminuição significativa do volume de ajuda ao desenvolvimento para o ES.

- A não regulamentação da carreira profissional prejudicou a possibilidade de avançar com uma das suas atividades - a profissionalização em serviço.
- A incapacidade da USTP de acompanhar o ritmo de crescimento do sistema educativo, em matéria de formação de professores, repercute-se sobre as condições de ensino no ES.

Principais Conclusões

C1. O ensino secundário em STP está a passar por um processo de massificação mas ainda sem qualificação, o qual, mesmo sendo típico da fase de desenvolvimento educativo em que o país se encontra, gera fenómenos cuja correção exige medidas.

C2. A *Fase II do Escola+* foi desenhada em coerência com as necessidades detetadas, mas em consequência das restrições financeiras da cooperação portuguesa, a intervenção incidiu apenas no reforço das competências técnicas dos professores e na capacitação institucional do ME.

C3. Não foram minimizados, por parte da cooperação portuguesa, os efeitos de uma mudança de ciclo político na alteração de prioridades da política educativa face às ações-chave do projeto, nem por parte da Embaixada, as potenciais disfunções resultantes das agendas e intervenções de outros doadores internacionais.

C4. A equipa do projeto foi adequada. A estrutura de coordenação foi adaptada, na execução, para se adequar melhor ao projeto, procurou dar respostas adequadas a situações novas que identificou e a situações criadas por solicitações que lhe foram feitas.

C5. Na coordenação pedagógica houve alterações que se traduziram: (i) num contínuo tatear metodológico e instrumental nos modos de recolher informação para fazer a caracterização dos professores santomenses e elaborar os diagnósticos de necessidades de formação; (ii) numa reformulação progressiva das estratégias, prioridades e áreas e modalidades de organização da formação contínua; (iii) numa demora significativa no arranque das ações de formação contínua; (iv) num incipiente dispositivo de monitorização das ações e dos seus efeitos, que só melhorou no terceiro ano do projeto.

C6. As atividades de capacitação institucional, aliás, carecem de uma conceção e desenho diferente, bem como de metodologias de implementação mais adequadas ao acervo metodológico desta atividade em projetos de desenvolvimento.

C7. Constatou-se o bom nível dos professores agentes de cooperação, reconhecendo-se o seu desempenho e experiência tanto a nível da lecionação como no envolvimento na vida escolar, no apoio aos colegas de disciplina e aos respetivos delegados, na formação contínua e no trabalho com

os supervisores. O perfil de recrutamento de professores evoluiu de modo a adaptar-se às diferentes funções destes.

C8. Há necessidade de continuação da mobilização de professores agentes de cooperação a propósito: (i) da profissionalização; (ii) da formação contínua e apoio de proximidade aos colegas do coletivo disciplinar; (iii) da assessoria, formal ou informal, aos delegados de disciplina; (iv) da divulgação e promoção de utilização de novos materiais pedagógicos num quadro de alargamento dos recursos disponíveis; (v) da afirmação de uma primeira linha de expressão da qualidade no ensino, também para os alunos e as famílias. A função de lecionação deverá assumir apenas disciplinas fundamentais do currículo e não preencher o horário letivo completo do professor cooperante.

C9. Sem prejuízo de o envolvimento da USTP na formação contínua ter sido bem inferior ao desejável, esta primeira experiência permitiu ao projeto o acesso a formadores locais e permitiu à USTP a participação na formação contínua de professores.

C10. Houve a preocupação de fazer evoluir a formação contínua numa perspetiva modular, de melhor adequação aos públicos visados.

C11. Genericamente, as formações permitiram aumentar o domínio dos conteúdos disciplinares que os professores lecionam, melhorar o modo como planificam, dão as suas aulas, como avaliam os alunos e elaboram os materiais.

C12. Valoriza-se a outra formação contínua que foi realizada, uma formação centrada nas escolas, potenciando a presença dos professores agentes de cooperação nas escolas.

Lições

L1. A *Fase II* do *Escola+* tinha como um dos seus objetivos maiores, a consolidação da fase anterior. Em situações similares, fará todo o sentido que uma segunda fase de um projeto inclua uma medida específica de acompanhamento e avaliação das reformas iniciadas, e que crie um dispositivo de monitorização apropriado.

L2. Num projeto com estas características e esta duração, impõe-se a realização de uma avaliação *on going*, intercalar, que garanta aos seus executores no terreno um olhar externo sobre as suas iniciativas e resultados.

L3. Um projeto de cooperação, como o *Escola+*, deve prever uma fase de transição e de transferência para as entidades locais (USTP, Ministério da Educação...), do capital e dos recursos produzidos e ou utilizados no âmbito das suas várias atividades.

L4. A oferta estruturada de formação contínua tem de combinar diferentes modalidades de formação e dotar-se da flexibilidade necessária para cumprir critérios de eficiência, eficácia e oportunidade, em particular em contextos como STP, em que volume da procura potencial é reduzido e ou esta é muito diversificada, gerando dificuldade de construção de grupos homogêneos e acessíveis aos potenciais formandos.

L5. O apoio à lecionação em algumas disciplinas por parte dos agentes de cooperação portuguesa não esgota os seus resultados na lecionação em sentido restrito, antes constitui uma oportunidade para que possam concretizar apoios aos professores nos domínios científico e pedagógico. O trabalho de pares entre os supervisores e os agentes de cooperação revelou ter sido uma intervenção útil a considerar em projetos futuros que pretendam agir no contexto das escolas.

Principais Recomendações

À cooperação Portuguesa

1. Adotar em futuros projetos de cooperação um modelo de desenho de projeto que requeira a identificação de pontos de partida, resultados das ações e efeitos.
2. Assegurar em projetos futuros um modelo de monitorização envolvendo o fluxo regular de informação entre parceiros e um mecanismo de medição do *feedback* da monitorização sobre a execução.
3. Incluir em projetos futuros um plano de sustentabilidade e uma estratégia de saída centrada na apropriação de instrumentos, metodologias e resultados.
4. Incluir, em projetos futuros e em particular no apoio ao sistema educativo, medidas explícitas, concretizadas em ações e materiais que estimulem o uso correto e adequado da língua portuguesa e que promovam a sua consolidação.
5. Envolver no acompanhamento de projetos de cooperação setorial na educação o Ministério de Educação de Portugal.
6. Manter o apoio ao ensino secundário em STP e apoiar a reflexão sobre a sua diversificação.
7. Manter o apoio à lecionação no ensino secundário com recurso a professores portugueses, organizando a sua participação para que, a exemplo de boa prática identificada, interajam sistematicamente com os colegas santomenses e regular o recurso aos professores portugueses com funções de lecionação de modo a que estes sejam em número adequado à necessidade de que: (i) lecionem disciplinas-chave do currículo, em que há comprovada carência de professores santomenses, com formação científica e pedagógica adequada; (ii) tenham horário alargado na

escola ou grupo de escolas abrangidas pelo delegado de disciplina santomense assumindo, para além da lecionação, tarefas de apoio científico e metodológico aos coletivos de professores dessa disciplina; (iii) assegurem ainda funções de apoio à supervisão do ensino secundário, numa parceria com os supervisores da DES.

8. Apoiar a revisão dos materiais de apoio ao ensino secundário visando a melhoria da sua qualidade científica, pedagógica, gráfica e de edição.
9. Criar uma linha de divulgação de bancos de materiais didáticos em suporte digital, de produção própria ou alheia, mas de acesso livre, a utilizar por professores e alunos.

Às autoridades santomenses

10. Promover uma reflexão alargada na sociedade santomense sobre a necessária diversificação curricular do ES, em consequência, do desenvolvimento de cursos de ensino profissional, adotando as medidas adequadas.
11. Regulamentar a carreira docente e definir um modelo de acesso e progressão que articule os diferentes sistemas de formação de professores, abrangendo os diversos ciclos, e identifique o sistema de certificação de formação e acreditação de entidades formadoras.
12. Intervir de forma articulada no desenvolvimento acelerado das três frentes de formação de professores – inicial, contínua e profissionalização - e, ainda, numa outra vertente, o complemento de formação (inicial).
13. Prevenir o abandono escolar nos bacharelatos da RAP através de um dispositivo mais flexível de ensino.
14. Manter e estimular a boa prática de organização de formação certificada, contribuindo para a diferenciação na atribuição de funções nas escolas e para a progressão na carreira docente e organizar de uma forma modular a oferta formativa estruturada de modo a que esta permita percursos de formação diferenciados e construir novas modalidades de formação contínua centradas nas escolas.
15. Fomentar a responsabilidade das escolas e dos coletivos de professores pelas escolhas de formação dos professores, as candidaturas e inscrições e a efetiva frequência de formação.
16. Tirar partido do acesso alargado a *smartphones* para, através da *internet* ou com recurso à rede móvel de telefone, divulgar ações e materiais de formação contínua de professores.
17. Equacionar medidas de apoio, de forma experimental, à conclusão de 2º ciclo do ES a estudantes com até três disciplinas em atraso, através da criação de turmas específicas que lhes permitam efetuar aprendizagens de diferentes anos de escolaridade nessas disciplinas.

À cooperação portuguesa e às autoridades santomenses

- 18.** Promover a articulação entre parceiros do desenvolvimento na área da educação para que o resultado tenha coerência face às necessidades reais de melhoria do sistema educativo de STP e agir concertadamente para a redução do número de alunos por turma no ES, encontrando as soluções de financiamento adequadas à melhoria das infraestruturas educativas.
- 19.** Definir um modelo de capacitação institucional dos serviços centrais do ME, que adira às boas práticas internacionais e recorra a peritos em administração educativa.
- 20.** Criar e pôr em prática um modelo de acompanhamento da reforma curricular, que planeie intervenções necessárias e dê coerência à sua introdução.
- 21.** Continuar a apoiar a melhoria da gestão escolar.
- 22.** Investir no desenvolvimento da capacidade de formação de professores por parte da Universidade de São Tomé e Príncipe, promovendo a parceria com uma ou mais instituições portuguesas especializadas em formação de professores.
- 23.** Dar continuidade à boa prática gerada no projeto em organização da formação contínua, procurando aproximar mais a formação das escolas e dos professores.
- 24.** Criar um dispositivo que permita explorar as potencialidades de uma formação e apoio a distância, nomeadamente aos professores da RAP e aos alunos dos bacharelatos.
- 25.** Prosseguir a formação de base linguística para todos os professores visando, por exemplo, a linguagem académica (oral e escrita) e das disciplinas.
- 26.** Garantir a continuação da reprodução e distribuição dos materiais de apoio ao ensino até à sua revisão ou substituição por outros instrumentos e continuar a desenvolver materiais de apoio e atualizar e rever os existentes nos planos científico, pedagógico, gráfico e de edição.
- 27.** Agir para a criação de condições minimamente razoáveis para o ensino experimental das ciências, em termos de apetrechamento de laboratórios e recursos didáticos.
- 28.** Recuperar e pôr em funcionamento centros de recursos em espaço escolar com fácil acessibilidade à comunidade docente.
- 29.** Prosseguir e aprofundar a formação dos supervisores, acompanhando as necessidades criadas pela evolução de funções que superiormente se entenda atribuir ao sector.
- 30.** Aprofundar a boa prática de trabalho de pares entre professores cooperantes e supervisores, considerando os objetivos da função de supervisão.
- 31.** Garantir os apoios necessários, nomeadamente logísticos e de acompanhamento, às ações de supervisão da DES.

PPLL CONSULT LDA
Rua Vitorino Nemésio, 6C 1750-307 Lisboa, Portugal
Tlf. (+351) 217 572 361 | Fax. (+351) 215 902 552
www.ppllconsult.pt | E-mail. info@ppllconsult.pt

