



**Avaliação Externa das Escolas**  
Relatório de escola

---

**Agrupamento de  
Escolas da Lousã**

---

Delegação Regional do Centro da IGE  
Datas da visita: 27 a 29 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 do Agrupamento de Escolas da Lousã, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efectuada entre 27 e 29 de Janeiro de 2010.

Os capítulos do relatório - *Caracterização do Agrupamento*, *Conclusões da Avaliação por Domínio*, *Avaliação por Factor* e *Considerações Finais* - decorrem da análise dos documentos fundamentais do Agrupamento, 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 o Agrupamento, 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 o contraditório apresentado pelo Agrupamento, estão disponíveis 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 DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas da Lousã foi criado em 2003-2004 e é constituído por uma escola básica dos 2.º e 3.º ciclos (Escola-Sede), cinco escolas básicas do 1.º ciclo e três jardins-de-infância. A sua área de influência abrange as freguesias de Lousã, Serpins, Vilarinho e Casal de Ermio.

O Agrupamento é frequentado por 1203 crianças e alunos (3,2% dos quais estrangeiros), distribuídos por 10 grupos da educação pré-escolar (176 crianças), 27 turmas do 1.º ciclo (435 alunos), 18 turmas do 2.º ciclo (400 alunos) e 10 turmas do 3.º ciclo (192 alunos). Beneficiam de auxílios económicos, no âmbito da acção social escolar, 26,5% dos alunos. Possuem computador 11,3% dos alunos e, destes, 68,4% têm acesso à Internet. A maioria dos pais (65,8%) detém uma habilitação académica igual ou inferior ao 3.º ciclo, 19,6% o secundário e 14,4% uma formação de nível superior. Profissionalmente distribuem-se, na sua maioria, pelos serviços de protecção e segurança, pelos serviços técnicos e profissionais de nível médio e intermédio e pelo operariado.

O corpo docente é constituído por 143 educadores e professores, 85,4% pertencentes aos quadros. O pessoal não docente é composto por oito assistentes técnicos e 75 assistentes operacionais. O Agrupamento conta, ainda, com a colaboração de duas psicólogas, dois terapeutas da fala e uma assistente social que exercem funções, a tempo parcial, no apoio aos alunos com necessidades educativas especiais de carácter permanente.

## III – CONCLUSÕES DA AVALIAÇÃO POR DOMÍNIO

### 1. Resultados

SUFICIENTE

O Agrupamento possui vários elementos relativos aos resultados dos alunos, mas nem todos são assumidos, explicados e divulgados à comunidade educativa. As taxas de transição global por ciclo, o diferencial entre as taxas de sucesso internas e externas e a taxa de abandono escolar são utilizados como indicadores estratégicos de gestão. Na educação pré-escolar, é realizada, trimestralmente, a avaliação da aquisição de competências, através de registos escritos, e entregue aos encarregados de educação no final do ano lectivo. No triénio 2006-2007 a 2008-2009, as taxas de conclusão, em todos os ciclos, são superiores às nacionais, situação que não se repete, com a mesma consistência, na comparação dos resultados internos com os externos nas disciplinas de Língua Portuguesa e de Matemática. Assim, nas provas de aferição do 4.º ano, as taxas de sucesso foram superiores às nacionais, à excepção da disciplina de Língua Portuguesa, no ano de 2007-2008. No 6.º ano, as taxas de sucesso na Língua Portuguesa foram inferiores às nacionais no ano de 2006-2007 e superiores nos dois anos seguintes. Em Matemática, as taxas de sucesso situaram-se acima das nacionais apenas no ano lectivo de 2008-2009. No 9.º ano, nas duas disciplinas, as taxas de sucesso só foram superiores às nacionais em 2006-2007, constatando-se, ainda, que a Língua Portuguesa registou uma diminuição progressiva ao longo do triénio. A maior variação positiva entre as taxas de sucesso internas e as provas nacionais ocorreu em 2006-2007, na disciplina de Língua Portuguesa do 9.º ano, e a negativa verificou-se em Língua Portuguesa e Matemática em 2007-2008 e 2008-2009, no 9.º ano, e a Matemática em 2007-2008, no 6.º ano. O abandono escolar é residual, para o qual tem contribuído a acção estratégica dos responsáveis escolares.

Os documentos estruturantes do Agrupamento estão acessíveis a toda a comunidade educativa que, no entanto, desconhece na generalidade os seus conteúdos, com excepção do Regulamento Interno, que é conhecido, em parte, pelos alunos. Estes não estão representados nas equipas responsáveis pela sua elaboração, sendo também pouco significativo o seu envolvimento na concepção dos projectos curriculares de turma. Os delegados de turma reúnem em assembleia. Não está constituída a Associação de Estudantes. O Agrupamento evidencia-se pela sua vertente de «escola cultural», através da adesão a um número considerável de projectos concelhios, nacionais e internacionais que favorecem a integração social e cívica dos alunos, tendo estes conquistado alguns prémios de relevo. A indisciplina está controlada, tendo vindo a diminuir no último triénio. A atenção dada a esta questão levou à criação do «Modelo de Trabalho em Rede» e do Projecto Pintar um Sorriso, iniciativas que visam corrigir os comportamentos menos correctos.

As aprendizagens são valorizadas, através da atribuição de prémios conseguidos em projectos concelhios, nacionais e internacionais, e projectadas a nível local, pela comunicação social. Não é realizado o

acompanhamento do percurso educativo ou profissional dos alunos que saem do Agrupamento. Existe um grau elevado de satisfação da comunidade educativa relativamente ao serviço prestado.

## 2. Prestação do serviço educativo

BOM

A articulação entre os diferentes departamentos é pouco visível ao nível dos conteúdos programáticos, sendo a interdisciplinaridade mais aprofundada nas actividades realizadas no âmbito dos projectos e das propostas da Câmara Municipal da Lousã ou, ainda, nas dos projectos curriculares de turma. A articulação sequencial entre os diversos níveis e ciclos de ensino é perceptível nas unidades onde funcionam, simultaneamente, a educação pré-escolar e o 1.º ciclo, sendo pouco consistente quando considerada a dimensão global do Agrupamento. É visível alguma articulação intradepartamental na construção das planificações didácticas, na elaboração de fichas diagnósticas comuns, assim como na aferição do grau de consecução das planificações. A exploração concertada de metodologias, o uso dos recursos tecnológicos de apoio à aprendizagem e a dimensão experimental são reduzidos, dependendo em larga medida da iniciativa individual dos docentes. O Agrupamento não definiu metas quantitativas de sucesso dos alunos.

Não estão previstos mecanismos de supervisão directa da prática lectiva. Esta é realizada indirectamente, através da análise do grau de consecução das planificações e do cumprimento dos programas e actividades. Existe alguma confiança na avaliação das aprendizagens que decorre da auto-avaliação dos alunos, da comparação entre as classificações internas e as obtidas nas provas nacionais e da aplicação, nalguns departamentos, de testes com uma matriz comum. À excepção do 1.º ciclo, não estão definidos critérios gerais de avaliação. Foram somente definidos critérios específicos por disciplina.

O Agrupamento tem uma longa tradição de qualidade na integração de alunos com necessidades educativas especiais, a avaliar pelos serviços prestados, pelas unidades de referência, recursos humanos e protocolos celebrados. Apesar do trabalho realizado pelos directores de turma, a falta de um psicólogo escolar não permite prestar aos alunos um adequado acompanhamento e orientação vocacional. Um número bastante elevado de crianças e alunos beneficia do apoio do ensino especial, e, quando necessário, são organizados planos individuais de transição. Todos os alunos que necessitam de apoio socioeducativo estão a ser devidamente acompanhados. O sucesso dos alunos abrangidos, quer pelo ensino especial quer pelo apoio socioeducativo, não é monitorizado. Actualmente, a oferta formativa centra-se, para além das três unidades de referência existentes, apenas na oferta de escola proposta para os 2.º e 3.º ciclos. A identidade do Agrupamento está alicerçada nas suas práticas de inclusão e integração e ainda na diversidade de projectos a que adere, alguns deles com impacto significativo na comunidade educativa. O desenvolvimento de hábitos de leitura tem sido uma das apostas com sucesso, promovida em grande parte pela Biblioteca Escolar. A actividade experimental nos diferentes níveis de educação e ensino é reduzida, estando dependente da iniciativa individual dos professores.

## 3. Organização e gestão escolar

BOM

Os documentos estruturantes do Agrupamento definem, de forma articulada e coerente, as linhas orientadoras da acção educativa, mas o seu desconhecimento por uma parte da comunidade educativa e a formulação genérica dos objectivos e indicadores de execução não contribuem para a operacionalização das metas propostas. O ano lectivo foi adequadamente planeado pela direcção, com o apoio das estruturas internas e em articulação com diversas instituições, importantes para a concretização dos planos do Agrupamento.

Estão instituídos critérios para a distribuição do serviço docente e não docente e existe, à excepção do controlo das saídas, uma resposta adequada do funcionamento dos diferentes sectores e serviços. Os mecanismos de ocupação dos alunos, objecto de planificação apenas para os 2.º e 3.º ciclos, revelam-se inadequados na educação pré-escolar e no 1.º ciclo e, pontualmente, ineficazes na Escola-Sede.

Os recursos materiais e financeiros são geridos no sentido de responder às prioridades, sendo visível, no entanto, uma inadequada gestão de alguns espaços e equipamentos da Escola-Sede, apesar da exiguidade das

instalações. Existe participação dos pais no Agrupamento, traduzida, de modo particular, na forma como se envolvem nas actividades e nos projectos abertos à comunidade. Os responsáveis escolares pautam a sua actuação por princípios de equidade e justiça, visíveis no acolhimento a crianças e alunos com necessidades específicas, embora nem todos os critérios que presidem às tomadas de decisão se revelem claros para todos os utentes.

## 4. Liderança

BOM

Os documentos de orientação estratégica definem as principais áreas de intervenção do Agrupamento e as dimensões prioritárias. A ausência de metas claras e avaliáveis, que suportem os indicadores de execução estabelecidos, não potenciam a orientação dos diferentes intervenientes para a consecução dos objectivos.

A direcção desenvolve uma acção mobilizadora dos diferentes actores para o cumprimento das suas tarefas. Os responsáveis pelas estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica acompanham, de forma indirecta, o trabalho dos docentes e procuram garantir alguma articulação entre os professores, apresentando, todavia, ainda debilidades ao nível da promoção da sequencialidade das aprendizagens, da articulação interdepartamental e da supervisão pedagógica. O Conselho Geral assume, nalgumas matérias, as suas competências na definição da política educativa do Agrupamento. A imagem positiva granjeada na comunidade deve-se, essencialmente, às iniciativas abertas ao exterior e às medidas de inclusão de grupos específicos de alunos.

O Agrupamento tem investido nas tecnologias de informação e comunicação, de modo a tornar as actividades mais estimulantes para os alunos, embora a rentabilização destas ferramentas não esteja conseguida. A rede de parcerias é muito significativa e traduz-se na multiplicação das oportunidades de integração escolar e social dos alunos.

## 5. Capacidade de auto-regulação e melhoria do Agrupamento

SUFICIENTE

As práticas de auto-avaliação desenvolvidas nos últimos anos têm permitido a recolha e o tratamento de informação de diferentes dimensões do funcionamento do Agrupamento, e a adopção de acções de melhoria em algumas das áreas analisadas. A vontade expressa pelos responsáveis em conhecer melhor o trabalho do Agrupamento e a integração na equipa de auto-avaliação de elementos com experiência nesta área indiciam algum sucesso para o mecanismo instituído.

A falta de sistematização dos dados obtidos, a não identificação de forma explícita de pontos fortes e fracos, bem como de oportunidades de melhoria condicionam a definição de planos estratégicos de melhoria, pondo em causa a sustentabilidade do progresso.

# IV – AVALIAÇÃO POR FACTOR

## 1. Resultados

### 1.1 Sucesso académico

O Agrupamento dispõe de um conjunto diversificado de elementos relativos aos resultados académicos. Os órgãos de direcção, administração e gestão realizam uma reflexão sobre: taxas de sucesso por ano, turma, disciplina e ciclo, diferencial entre as classificações internas e as das provas nacionais (aferição e exames), percentagens de sucesso dos planos de recuperação, acompanhamento e desenvolvimento e comparação anual dos resultados, por disciplina, com outras escolas locais e regionais. Os indicadores estratégicos de sucesso utilizados são as taxas de transição global por ciclo, o diferencial entre as taxas de sucesso internas e

as das provas nacionais e a taxa de abandono escolar. A informação relativa ao conjunto de indicadores acima referidos ainda não está suficientemente trabalhada, é parcelar, imprecisa e pouco divulgada. Consta-se a referência a taxas de sucesso insatisfatórias a Matemática, Inglês e Físico-Química, que dificilmente são assumidas e explicadas pelos diversos intervenientes da comunidade educativa. Na educação pré-escolar, avalia-se, trimestralmente, a aquisição das competências nas diferentes áreas de conteúdo, com a utilização de documentos de registo padronizados, sendo a avaliação entregue aos pais no final do ano. No 1.º ciclo, as taxas de conclusão relativas ao triénio 2006-2007 a 2008-2009 mantiveram-se nos 98,8% e foram superiores às nacionais (95,2%, 95,4% e 96,2%, respectivamente). Em relação às provas de aferição, realizadas no mesmo período, as taxas de sucesso em Língua Portuguesa (94,1%, 88,8% e 95,7%) foram inferiores às nacionais no ano lectivo de 2007-2008 (93,0%, 89,5%, e 90,2%). Em Matemática, os níveis de sucesso (89,2%, 91,5% e 92,7%) foram superiores aos nacionais (85,5%, 90,8% e 88,1%). No 2.º ciclo, as taxas de conclusão (97,4%, 98,1% e 97,0%) foram superiores às nacionais (88,6%, 91,6% e 92,2%). Quanto às provas de aferição, as taxas de sucesso em Língua Portuguesa (83,0%, 94,6% e 90%) foram superiores às nacionais no último biénio (85,9%, 93,4% e 88,4%). Na disciplina de Matemática, as taxas de sucesso (51,0%, 74,7% e 81,6%) foram inferiores às nacionais nos dois primeiros anos, superando-as no último (59,9%, 81,8% e 78,7%). No 3.º ciclo, as taxas de conclusão no último triénio registaram um progresso contínuo (90,0%, 91,9% e 94,2%), sendo superiores às nacionais (78,2%, 85,7% e 85,8%). Os níveis de sucesso obtidos nos exames do 9.º ano, na disciplina de Língua Portuguesa, diminuíram significativamente (94,7%, 72,4% e 66,7%), superando os valores nacionais apenas no primeiro ano (88,0%, 84,0% e 71,6%). Na disciplina de Matemática, as percentagens de sucesso (33,9%, 53,4% e 53,3%) também foram superiores às nacionais apenas no primeiro ano (29,0%, 57,0% e 65,9%). Refira-se que as discrepâncias mais significativas entre as classificações internas e externas destas disciplinas aconteceram em 2008-2009, em Matemática, no 9.º ano (-12,7%) e em 2007-2008, em Língua Portuguesa, no 9.º ano (-11,6%) e em Matemática, no 6.º ano (-7,1%). A maior diferença positiva ocorreu em 2006-2007, em Língua Portuguesa, no 9.º Ano (+6,7%). A variação de resultados é justificada pelo Agrupamento apenas pelos diferentes níveis de capacidades dos alunos. As taxas de sucesso dos diferentes planos, no triénio, estão assim distribuídas: 82,4% para os planos de recuperação, 91,6% para os de acompanhamento e 100% para os de desenvolvimento. No último triénio, o abandono escolar foi nulo, fruto da articulação entre vários intervenientes, nomeadamente professores e Comissão de Protecção de Crianças e Jovens.

## 1.2 Participação e desenvolvimento cívico

O Projecto Educativo, o Plano de Actividades, o Projecto Curricular e o Regulamento Interno, apesar de estarem acessíveis, são, na generalidade, desconhecidos de um número significativo de elementos da comunidade educativa. Os alunos não estiveram directamente envolvidos na sua elaboração, tendo igualmente uma reduzida participação na concepção dos projectos curriculares de turma. Os delegados de turma têm funções muito genéricas, mesmo quando reunidos em assembleia de delegados. De facto, as actividades propostas pelos alunos estão muito confinadas à realização da viagem de finalistas. Ainda não foram implementados, pelo Agrupamento, mecanismos de sensibilização conducentes à criação da Associação de Estudantes. Relativamente ao Regulamento Interno, os alunos denotam algum conhecimento no tocante às normas que lhes dizem respeito e que são trabalhadas na área de Formação Cívica. O Agrupamento revela um forte empenho na adesão a diversas actividades e projectos concelhios, nacionais e internacionais, alguns deles promotores de competências cívicas e de integração dos discentes (p. ex., Pintar um Sorriso, Estudar é Bué, eTwinning, Uma Ponte para a Diferença, Escola Promotora de Saúde, Eco-Escolas). Ainda não está implementada a prática da atribuição sistemática de prémios aos alunos. Com efeito, apesar dos prémios estarem instituídos (Modelo de Trabalho em Rede - vertente cívica), acabaram por, no último ano lectivo, não ser atribuídos, devido aos mecanismos de selecção não estarem devidamente fixados. Os alunos são premiados através dos concursos externos a que se candidatam, com especial relevância aos da Câmara Municipal da Lousã. Existe pouca identificação dos alunos com o Agrupamento, concretizando-se principalmente em relação aos que frequentam a Escola-Sede, através da participação em eventos externos. A comunidade educativa, particularmente os pais, participam activamente nas actividades promovidas pelo Agrupamento e pela Câmara Municipal (p. ex., Natal, feira da castanha e do mel e magusto).

### 1.3 Comportamento e disciplina

O Agrupamento não entende a indisciplina como um problema grave, apesar dos alunos a considerarem crescente. Os responsáveis escolares, atentos a esta questão, criaram, há quatro anos, um «Modelo de Trabalho em Rede» que actualmente está disseminado pelas diversas unidades orgânicas. O modelo consiste na delegação de competências por parte da direcção no coordenador de segurança que, em articulação com os directores de turma e coordenadores de estabelecimento e pessoal não docente, procura resolver os problemas que vão surgindo. As situações de indisciplina diminuíram no último triénio, tendo-se registado 47, 35 e 28 casos, respectivamente. No ano lectivo de 2006-2007 verificaram-se três suspensões de alunos (totalizando 11 dias), no ano seguinte, cinco suspensões (13 dias) e, no ano lectivo de 2008-2009, verificou-se apenas um caso (dois dias de suspensão). As restantes ocorrências resultaram em repreensões registadas, pagamento dos danos materiais, mudança de turma e cumprimento de tarefas cívicas. Os alunos com comportamentos inadequados dentro da sala de aula são encaminhados para o *Projecto Pintar um Sorriso* que, para além de tentar resolver estes casos, realiza uma integração adequada dos alunos oriundos de outros países. Dimensões como a assiduidade e a pontualidade estão contempladas nos critérios de avaliação de cada disciplina, no domínio das atitudes.

### 1.4 Valorização e impacto das aprendizagens

A valorização das aprendizagens dos alunos passa, sobretudo, pela atribuição de prémios nas actividades, projectos e concursos em que participam e pela visibilidade local que lhe é dada. Têm ganho prémios concelhios («Cartões de Natal», «Poemas de Amor» e «As águas também se lavam» recebido pelos alunos do 4.º ano), nacionais («Quilómetros de Leitura» e «Ler ajuda a crescer») e internacionais, através do eTwinning («Questões ambientais», «Segurança na Internet» e «Bem-vindos à Europa»), que proporcionou a obtenção do selo europeu da qualidade. Relativamente a actividades refira-se, por exemplo, a festa de Natal, realizada no Cine-Teatro da Lousã, que foi dinamizada pelos pais e encarregados de educação, sendo as crianças e alunos os espectadores, situação que levou a um grande envolvimento da comunidade educativa. A divulgação das iniciativas referidas é realizada no interior da Escola-Sede, através da sua página electrónica, do jornal regional, ou da rádio. A maior parte dos concursos e projectos está limitada aos alunos dos 2.º e 3.º ciclos. O Agrupamento não realiza, de forma sistemática, o acompanhamento dos alunos noutros percursos formativos ou na inserção na vida activa. Este conhecimento está muito dependente dos contactos informais obtidos pelos docentes (situação visível relativamente à inserção na vida activa dos alunos que frequentaram o curso de educação formação na área da serralharia). A comunidade educativa sente-se satisfeita com o impacto das aprendizagens dos alunos, valorizando simultaneamente o domínio das atitudes e da integração.

## 2. Prestação do serviço educativo

### 2.1 Articulação e sequencialidade

As práticas de articulação entre os departamentos são pouco visíveis. Estas estão implementadas, de forma intencional, ao nível dos projectos curriculares de turma, construindo-se mais no âmbito das actividades a desenvolver do que na vertente dos conteúdos curriculares. De facto, a articulação ocorre nas diversas actividades, quer do Agrupamento quer da Câmara Municipal da Lousã (p. ex., Natal e S. Martinho) ou ligada a projectos específicos (p. ex., Plano Nacional de Leitura e Escola Promotora de Saúde). Entre a educação pré-escolar e o 1.º ciclo, a articulação decorre mais dos contactos informais, quotidianos, existentes nas unidades que congregam estes dois níveis de educação e ensino do que a nível global do Agrupamento. Da mesma forma, é pouco relevante entre níveis e ciclos de ensino. No 2.º ciclo existem reuniões preparatórias, com os docentes do 1.º ciclo, onde se trocam impressões gerais sobre os alunos. Não são utilizados os projectos curriculares de turma do 4.º ano para a elaboração dos do 5.º ano. As competências a adquirir e a consolidar nos níveis de educação e ensino anteriores (p. ex., interpretação de textos, cálculo mental) não são trabalhadas estrategicamente e com uma intencionalidade para a aprendizagem plena. A articulação intradepartamental concretiza-se essencialmente na elaboração de planificações, na definição de critérios específicos de avaliação, na análise de resultados escolares, na elaboração de fichas diagnósticas iguais para cada disciplina e ano e na

construção, nalguns grupos disciplinares, de matrizes comuns para a realização de testes. Em algumas situações verifica-se a articulação na leccionação de conteúdos curriculares de disciplinas diferentes (p. ex., no caso da Geometria, nas disciplinas de Educação Visual e Tecnológica e de Matemática). Os resultados das fichas de avaliação diagnóstica não são transmitidos aos docentes que leccionaram os anos anteriores numa óptica de reforço das aprendizagens. Estão implementados tempos semanais para promoção da articulação disciplinar, que servem para verificar o nível de consecução das planificações e especificar mais detalhadamente as actividades a desenvolver em conjunto.

São débeis as estratégias departamentais de exploração concertada de metodologias ou recursos tecnológicos de apoio à aprendizagem em sala de aula (p. ex., utilização dos computadores Magalhães, rentabilização dos quadros interactivos ou da plataforma *Moodle*). O Agrupamento não definiu nenhuma meta quantificada de sucesso educativo.

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

A planificação das actividades educativas tem em conta as orientações gerais estabelecidas pelas estruturas de coordenação pedagógica e supervisão educativa. Ao nível dos departamentos e grupos disciplinares, o acompanhamento da prática lectiva é realizado de forma indirecta (monitorização das planificações, balanço periódico do cumprimento dos programas e actividades), não existindo procedimentos definidos para a supervisão do trabalho dos docentes. Os projectos curriculares de turma são reformulados e avaliados, periodicamente, nas reuniões dos conselhos de turma e conselhos de docentes. A confiança na avaliação interna assenta essencialmente na auto-avaliação dos alunos, na comparação entre as classificações internas a Língua Portuguesa e a Matemática e as obtidas nas provas nacionais (aferição e exames nacionais do 9.º ano) e na aplicação, nalguns departamentos, de testes com a mesma matriz à mesma disciplina e ano. O Agrupamento não definiu critérios gerais de avaliação, com excepção do 1.º ciclo. Assim, o Projecto Curricular contém, apenas, os critérios específicos por disciplina, cuja terminologia dos domínios não é comum nem as ponderações dos mesmos (p. ex., a Educação Visual – domínio cognitivo 30%, domínio das capacidades e aptidões psicomotoras 40% e domínio das atitudes e valores 30%; Língua Portuguesa – conhecimentos 75% e atitudes e valores 25%).

## **2.3 Diferenciação e apoios**

O Agrupamento é unidade de referência da educação precoce (seis crianças), unidade de ensino estruturado (seis alunos) e unidade de apoio à multideficiência (oito alunos), tendo uma longa tradição no apoio a crianças e alunos com necessidades educativas especiais. No total, são apoiados 120 alunos (9,9% da população escolar), nos diversos níveis de educação e ensino, por 14 professores (nove da educação especial). Os alunos com necessidades educativas especiais de carácter permanente beneficiam dos serviços de dois psicólogos (27 alunos), dois terapeutas da fala (30 alunos) e de um assistente social, no âmbito de protocolos celebrados com a Associação para a Recuperação de Cidadãos Inadaptados da Lousã e do seu Centro de Recursos para a Inclusão. O processo de referenciação é iniciado pelo professor titular de grupo e turma e pelo director de turma, e desenvolvido por um dos psicólogos. O Centro de Saúde realiza a referenciação das crianças da educação precoce. No presente ano, existem cerca de 30 alunos com currículo específico individual, nove com plano individual de transição, dois dos quais prestes a ingressar na vida activa, o que é feito através de protocolo com o Centro de Recursos para a Inclusão. Verifica-se uma boa articulação com as famílias destes alunos. Não existem dados estatísticos sobre o sucesso dos alunos que usufruem de apoio educativo ou socioeducativo. O Agrupamento não dispõe de técnicos especializados para realizarem o acompanhamento individual dos alunos mais problemáticos nem para o encaminhamento profissional ou educativo dos finalistas do 9.º ano. Esta função é desempenhada pelos directores de turma, sendo que alguns deles se têm dedicado a esta matéria por interesse pessoal. Os docentes de educação especial e de apoio educativo participam nas reuniões dos conselhos de turma dos seus alunos. Todos os alunos que necessitam de apoio socioeducativo estão a ser acompanhados. É notório o empenho geral de integração social dos alunos estrangeiros.

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

Presentemente a oferta formativa é a do currículo obrigatório normal, a dos currículos específicos individuais e a das unidades de referência (educação precoce, ensino estruturado e multideficiência). No passado existiu um

curso de educação e formação na área da serralharia, cuja parte prática decorria fora da Escola-Sede. Esta situação, a demora do financiamento e a existência de oferta formativa noutras escolas e instituições levou a que o Agrupamento decidisse, para já, não dar continuidade a este tipo de oferta. Assim, as opções curriculares do Agrupamento centram-se na gestão do meio tempo de oferta de escola (5.º ano - Oficina de Língua Portuguesa, 6.º ano - Oficina de Língua Inglesa, 7.º ano - Geografia e 8.º ano - Inglês). O Plano de Acção para a Matemática é, neste ano lectivo, extensivo ao 1.º ciclo. Uma das características mais distintivas do Agrupamento é a sua adesão a projectos e a criação de clubes originando uma panóplia de actividades nas vertentes cultural, solidária e desportiva que, em conjunto com o currículo formal, tendem à «Construção Sustentada do Acto Educativo», ilustrada graficamente pelo jogo «A Cama do Gato». São vários os projectos desenvolvidos (p. ex., Pintar um Sorriso no Futuro, eTwinning, Saberes com Sabor, Plano Nacional de Leitura, Plano Tecnológico da Educação) e clubes (p. ex., Matemática, Europeu, Desporto Escolar, Culinária, Rock, Costura e Bordados, Saltimbancos, este último com grande projecção na comunidade educativa). O gosto pela leitura é promovido através de iniciativas adequadas (p. ex., Contadores de histórias) e concursos (p. ex., Quilómetros de Leitura) desenvolvidas pela Biblioteca Escolar. O Agrupamento não monitoriza a realização das actividades experimentais nos diferentes níveis de educação. Estas têm pouca expressão e estão dependentes da iniciativa individual dos professores.

### 3. Organização e gestão escolar

#### 3.1 Concepção, planeamento e desenvolvimento da actividade

O Projecto Educativo, em reformulação, define princípios orientadores, objectivos, metas, acções e indicadores de execução e apoia-se em pressupostos duma educação sustentável, suportada localmente pela existência de um Plano Educativo Concelhio. A formulação genérica dos objectivos e dos indicadores de execução não orientam os responsáveis pelos diferentes órgãos e estruturas para a consecução das metas propostas e para a avaliação da sua eficácia. As evidências recolhidas revelam também um desconhecimento generalizado do seu conteúdo. O Projecto Curricular de Agrupamento abrange um conjunto de indicações relativas quer ao desenvolvimento do currículo, quer a normas, critérios e procedimentos, mas a extensão e a duplicação de informação que o caracterizam não potenciam a sua utilização estratégica. O Plano Anual de Actividades encontra-se organizado em coerência com as linhas orientadoras do Projecto Educativo, engloba iniciativas dos diferentes departamentos e da Biblioteca Escolar e embora não contemple propostas dos pais e do pessoal não docente prevê o seu envolvimento em algumas das actividades (p. ex., Concerto de Ano Novo e Festa de S. Martinho).

O ano lectivo foi atempadamente planeado pela direcção, com o apoio das diferentes estruturas e serviços, nomeadamente no que se refere à organização dos horários, distribuição do serviço, celebração de protocolos, organização de reuniões e recepção aos alunos. É particularmente importante o papel das instituições locais, no que se refere ao apoio aos alunos com necessidades educativas especiais de carácter permanente, ao desenvolvimento das actividades de enriquecimento curricular e à concretização do Plano de Actividades. Estão definidos mecanismos de ocupação dos alunos nas ausências temporárias dos docentes, mas apenas para os dos 2.º e 3.º ciclos. Embora a permuta e a substituição estejam previstas como medidas prioritárias existem tempos que não são efectivamente ocupados. Nas unidades da educação pré-escolar e do 1.º ciclo não se procede à substituição dos professores em falta. Os alunos ficam em casa (quando a ausência é previsível e as famílias asseguram a sua guarda), ou são distribuídos pelas restantes turmas (nas situações de ausência imprevista ou na impossibilidade das famílias ficarem com os alunos).

#### 3.2 Gestão dos recursos humanos

Os critérios para a distribuição do serviço docente têm em conta a continuidade pedagógica (p. ex., na atribuição da direcção de turma), a constituição das equipas (p. ex., a atribuição do Estudo Acompanhado a professores de Matemática e de Língua Portuguesa), a coordenação dos projectos e as competências dos profissionais (p. ex., a elaboração de roteiros para o Clube dos Saltimbancos, atribuída a uma docente de História). A gestão do pessoal não docente é feita pelos responsáveis dos respectivos serviços, em articulação com a direcção e garante, no essencial, o funcionamento dos diferentes sectores e a vigilância dos espaços. Existe porém alguma

insatisfação dos alunos relativamente à falta de controlo das saídas na hora de almoço e ao atendimento no bufete. Os assistentes operacionais são chamados a intervir na formação dos alunos, particularmente no âmbito das competências sociais (p. ex., actuam na prevenção das situações de indisciplina). Não existe um plano de formação estruturado em função das metas e objectivos do Projecto Educativo. As necessidades de actualização são identificadas (p. ex., Informática e Gestão de conflitos para os assistentes operacionais e Quadros interactivos para os docentes) e propostas ao Conselho Pedagógico e ao centro de formação da área de influência do Agrupamento, mas a sua concretização revela-se insuficiente. Tem existido alguma formação interna, realizada pelos docentes, de modo informal. As acções realizadas pelos não docentes, fora do centro de formação, embora consideradas insuficientes pelos próprios, têm-se revelado úteis para o desempenho das funções que exercem e para o funcionamento dos serviços a que estão afectos (p. ex., Legislação Laboral para os Serviços Administrativos, Multideficiência e Autismo para a assistente da unidade de multideficiência, Excel para o responsável pelos assistentes operacionais). A integração dos novos profissionais não obedece a um plano formal, sendo feita pela direcção com o apoio dos responsáveis pelos diferentes serviços e estruturas. As maiores dificuldades prendem-se com os contratos Emprego-Inserção, cuja adequabilidade às funções, dificultada pela precariedade do vínculo, nem sempre se revela a mais adequada.

### **3.3 Gestão dos recursos materiais e financeiros**

As instalações da Escola-Sede, claramente insuficientes face ao número de alunos que a frequentam, apresentam alguma degradação que os responsáveis procuram colmatar, realizando algumas obras de requalificação. Existem espaços diversificados e específicos, apropriados às diversas actividades educativas, mas a sua gestão nem sempre se revela adequada, particularmente no que respeita à limpeza, à arrumação de materiais e à utilização dos recursos tecnológicos e de apoio à actividade experimental. As unidades do 1.º ciclo e da educação pré-escolar têm sido intervencionadas pela Câmara Municipal, estão em bom estado de conservação e apresentam-se suficientemente apetrechadas (p. ex., todas possuem biblioteca), com excepção dos equipamentos informáticos que ainda não estão generalizados. Os aspectos da segurança estão salvaguardados através de inspecções periódicas aos equipamentos e às instalações, da realização de exercícios de evacuação em todas as escolas e jardins-de-infância e da vigilância dos espaços, mas foram identificadas algumas fragilidades no controlo das saídas dos alunos (que ainda não possuem cartão magnético), particularmente no período de almoço. A Biblioteca Escolar é um espaço dinâmico, com um plano de acção próprio, bem estruturado (promove encontros com escritores, concursos de leitura, atribuição de prémios), com impacto no trabalho de articulação das diversas estruturas pedagógicas e na promoção das aprendizagens. O Agrupamento tem vindo a aumentar a sua capacidade de angariar recursos financeiros, maioritariamente aplicados na concretização do Plano de Actividades.

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

A participação dos pais é conseguida através da sua representação nos órgãos de direcção, administração e gestão e nas estruturas e em reuniões com a direcção e com os directores de turma e professores e educadores titulares de grupo e turma. São também envolvidos em diferentes actividades do Agrupamento, nos clubes e nos projectos (p. ex., projecto Ler+, Festa de Natal e Feira da Castanha e do Mel). A participação do Agrupamento no Plano Educativo Concelhio e as ligações estabelecidas com a Câmara Municipal da Lousã e instituições locais têm fomentado também o envolvimento da comunidade, com impacto na prestação de apoios educativos especiais e na concretização das actividades de enriquecimento curricular e de apoio à família.

### **3.5 Equidade e justiça**

As preocupações com a equidade e justiça estão presentes nos documentos estruturantes do Agrupamento e concretizam-se na definição de critérios para a elaboração de horários, constituição de turmas, diversificação de apoios e respostas às características da população escolar (p. ex., a integração dos alunos estrangeiros) e no acesso, por todos os alunos, aos bens e serviços educativos existentes e às experiências de aprendizagem que são promovidas. Apesar de inscritos nos documentos, não se afiguram claros, para todos os membros da comunidade, os critérios para a constituição de turmas do 3.º ciclo, que determinam a permanência dos alunos na Escola Básica dos 2.º e 3.º Ciclos ou a sua passagem para a Escola Secundária com 3.º Ciclo da Lousã.

## 4. Liderança

### 4.1 Visão e estratégia

As principais áreas de intervenção do Agrupamento estão inscritas no Projecto Educativo, decorrem dum processo de análise diagnóstica e abrangem as dimensões ensino-aprendizagem, cidadania, dinâmica organizacional, trabalho em rede e avaliação. Foram definidas metas globais para o trabalho a desenvolver (p. ex., educar para a sensibilidade, educar para as competências) e indicadores de execução que visam aferir a consecução dos objectivos previstos (p. ex., melhoria da qualidade do sucesso; garantir a taxa máxima de sucesso possível, em cada ano, ciclo e turma, tendo em conta as variáveis existentes). No entanto, a ausência de metas claras e quantificadas, que suportem estes indicadores de execução, não permite avaliar o grau de eficácia dos planos desenvolvidos nem orientar a acção das diferentes estruturas pedagógicas (departamentos, grupos disciplinares) para os objectivos propostos.

A oferta educativa, apostando basicamente no ensino regular, é analisada pelo Conselho Geral sob proposta do Conselho Pedagógico, tem em conta os recursos e a existência de percursos alternativos oferecidos por outras escolas próximas. O Agrupamento goza de uma imagem positiva junto da comunidade, decorrente essencialmente de iniciativas com impacto público (manifestações de carácter cultural e desportivo) e do acolhimento prestado aos alunos, em particular com necessidades educativas especiais de carácter permanente e aos estrangeiros. A expectativa da construção de uma nova escola, que irá obrigar ao redimensionamento da rede escolar, confere a algumas tomadas de decisão um carácter provisório.

### 4.2 Motivação e empenho

Os responsáveis demonstram conhecer a sua área de intervenção e revelam-se motivados para o cumprimento das tarefas. A direcção desenvolve uma acção dinâmica e mobilizadora dos diferentes actores, privilegiando o trabalho em rede. Ao nível das lideranças intermédias, os coordenadores de departamento fazem o acompanhamento dos programas, procuram garantir alguma articulação entre os docentes, particularmente através da realização de instrumentos de avaliação comuns, por ano e por disciplina, e da operacionalização de projectos (p. ex., exploração da obra de Miguel Torga no âmbito do projecto Ler+). Revelam, contudo, fragilidades na articulação interdepartamental, na promoção da sequencialidade das aprendizagens e na supervisão da prática lectiva ao nível da sala de aula. O Conselho Geral assume, na generalidade, as suas competências, limitadas pelo desconhecimento de alguns indicadores de gestão (p. ex., indicadores estratégicos da análise dos resultados ou valores expectáveis do Orçamento com Compensação em Receita).

### 4.3 Abertura à inovação

Para responder a problemas persistentes e tornar a escola mais atractiva, o Agrupamento adoptou soluções inovadoras com destaque para a criação de clubes e actividades estimulantes (saltimbancos, dança, artes) e para a adesão a projectos nacionais (Desporto Escolar, Plano de Acção para a Matemática, Plano Nacional de Leitura), com impacto no processo de ensino e aprendizagem. Para diversificar as metodologias de ensino está a investir-se nas tecnologias de informação e comunicação (p. ex., implementação do Plano Tecnológico da Educação), mas a utilização destes recursos está ainda muito dependente das iniciativas individuais dos docentes e da formação nessa área.

### 4.4 Parcerias, protocolos e projectos

O Agrupamento colabora com diversas instituições locais e regionais com vista à melhoria da prestação do serviço educativo. É de destacar, neste âmbito, a forte ligação à Câmara Municipal da Lousã (no desenvolvimento das actividades de enriquecimento curricular e de apoio à família e na concretização do Plano de Actividades), à Associação de Recuperação de Cidadãos Inadaptados da Lousã (no trabalho com os alunos com necessidades educativas especiais e na realização de estágios para alunos com currículos específicos individuais), ao Centro de Saúde (na colaboração no Projecto de Educação para a Saúde), à Comissão de Protecção de Crianças e Jovens, para além de diversas empresas e outras instituições que apoiam a realização de iniciativas e projectos importantes para a concretização das políticas do Agrupamento.

## 5. Capacidade de auto-regulação e melhoria do Agrupamento

### 5.1 Auto-avaliação

O Agrupamento tem uma tradição de auto-avaliação, pois integrou desde 1995, o Observatório de Qualidade criado no âmbito do Programa Educação Para Todos. Está constituída uma equipa de avaliação interna, cuja composição tem variado anualmente, com a função de proceder à avaliação de diversas vertentes da acção educativa (funcionamento das actividades de enriquecimento curricular, grau de satisfação dos utentes) através da aplicação de inquéritos a uma amostra de alunos, pais, docentes e não docentes.

A análise dos resultados escolares é feita pelos órgãos de direcção, administração e gestão e pelas estruturas de coordenação e supervisão. As várias práticas de auto-avaliação, embora sem uma linha de orientação comum, têm fomentado a concretização de algumas acções de melhoria. Contudo, a grande quantidade de informação que é recolhida e tratada não se traduz na identificação objectiva de pontos fortes e pontos fracos, na definição de prioridades e na melhoria sustentada dos resultados.

### 5.2 Sustentabilidade do progresso

A existência de procedimentos de auto-avaliação em vários domínios revela a vontade dos responsáveis em conhecer melhor o trabalho do Agrupamento e ultrapassar as dificuldades. A integração na actual equipa de auto-avaliação de elementos com alguma experiência na avaliação organizacional pode ser facilitadora do processo em curso. Porém, a inexistência de um plano de acção definido, de tempos de trabalho comuns condicionam a visão abrangente das potencialidades e fragilidades do Agrupamento, a definição de planos estratégicos de melhoria e, conseqüentemente, a sustentabilidade do progresso.

## V – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo, apresenta-se uma selecção dos atributos do [Agrupamento de Escolas da Lousã](#) (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 o Agrupamento 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

- Taxas de conclusão superiores às nacionais, em todos os ciclos, no último triénio;
- Elevado número de projectos potenciadores da integração social e cívica dos alunos;
- Medidas adequadas de acompanhamento dos alunos com necessidades educativas especiais permanentes, com reflexos positivos na sua inclusão;
- Envolvimento dos pais e da comunidade educativa na vida do Agrupamento;

- Trabalho de parceria com instituições locais, com reflexos relevantes na integração dos alunos.

### Pontos fracos

- Resultados alcançados nos exames do 9.º ano, nos dois últimos anos lectivos;
- Reduzida articulação interdepartamental e entre os diversos níveis de educação e ensino;
- Inadequada política de rentabilização de recursos didácticos, dificultando as aprendizagens interactivas dos alunos;
- Falta de mecanismos generalizados de acompanhamento e supervisão da prática lectiva em contexto de sala de aula, o que limita o conhecimento e a reflexão sobre os processos de ensino;
- Insuficiente valorização das actividades experimentais nos diferentes níveis de educação e ensino;
- Falta de consistência do processo de auto-avaliação, que não favorece o conhecimento sustentado dos pontos fortes e fracos e a elaboração de planos de melhoria que assegurem o progresso do Agrupamento.

### Oportunidade

- Construção da nova escola que poderá melhorar a prestação do serviço educativo aos alunos dos 2.º e 3.º ciclos e permitir aos responsáveis do Agrupamento uma projecção mais sustentada da organização, a médio e a longo prazo.

### Constrangimentos

- Inexistência de Serviço de Psicologia e Orientação que condiciona o acompanhamento e a orientação vocacional dos alunos que frequentam o Agrupamento;
- Insuficiência de instalações (particularmente na Escola-Sede) e de equipamentos informáticos no 1.º ciclo que condicionam o desenvolvimento de práticas educativas mais adequadas e estimulantes.

Este relatório, em função do contraditório apresentado, foi alterado nos seguintes aspectos:

Página 3 – Resultados – onde se lia «O abandono escolar é residual, para o qual tem contribuído a acção estratégica dos responsáveis escolares», alterou-se para «O abandono escolar foi nulo no último triénio, para o que tem contribuído a acção estratégica dos responsáveis escolares».

Página 6 – factor 1.1 – onde se lia «No último triénio, o abandono escolar apresenta valores residuais (um caso em 2006-2007). Este resultado é fruto da articulação entre vários intervenientes, nomeadamente professores e Comissão de Protecção de Crianças e Jovens», alterou-se para «No último triénio, o abandono escolar foi nulo, fruto da articulação entre vários intervenientes, nomeadamente professores e Comissão de Protecção de Crianças e Jovens».