

## **Avaliação Externa das Escolas** **Relatório de escola**

**Escola Secundária com 3.º ciclo  
de Lousada, Lousada**

**Delegação Regional do Norte da IGE**

**Datas da visita: 24 e 25 de Novembro de 2008**

## I - INTRODUÇÃO

A Lei n.º 31/2002, de 20 de Dezembro, aprovou o sistema de avaliação dos estabelecimentos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, definindo orientações gerais para a auto-avaliação e para a avaliação externa. Por sua vez, o programa do XVII Governo Constitucional estabeleceu o lançamento de um «programa nacional de avaliação das escolas básicas e secundárias que considere as dimensões fundamentais do seu trabalho».

Após a realização de uma fase piloto, da responsabilidade de um Grupo de Trabalho (Despacho conjunto n.º 370/2006, de 3 de Maio), a Senhora Ministra da Educação incumbiu a Inspeção-Geral da Educação (IGE) de acolher e dar continuidade ao processo de avaliação externa das escolas. Neste sentido, apoiando-se no modelo construído e na experiência adquirida durante a fase-piloto, a IGE está a desenvolver esta actividade, 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 com 3.º ciclo de Lousada** realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efectuada entre **24 e 25 de Novembro de 2008**.

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 em: [www.ige.min-edu.pt](http://www.ige.min-edu.pt)**

### 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 com 3.º ciclo de Lousada recebe alunos provenientes predominantemente das freguesias do concelho de Lousada. Em 2009, frequentam a escola, em regime diurno e nocturno, 1571 alunos: 398 no 3.º ciclo do Ensino Básico, 34 nos cursos de educação e formação, 785 nos cursos científico-humanísticos do Ensino Secundário, 38 nos cursos tecnológicos do Ensino Secundário, 201 nos cursos profissionais, 68 nos cursos de educação e formação de adultos de nível básico e secundário e 47 no Ensino Secundário Recorrente por módulos capitalizáveis. Desse universo de alunos, 90% não têm computador, nem Internet em casa e, apenas, uma aluna, oriunda da Bulgária, não tem o Português como língua materna. Dos 1456 discentes, em regime diurno, 49% são apoiados pela acção social escolar (44% - escalão A e B e 5% - escalão C) e 2% usufrui de Bolsas de Mérito. A escola tem o Centro de Novas Oportunidades e recebe 1 turma dos cursos de educação e formação de adultos do 1.º ciclo, da responsabilidade pedagógica do Agrupamento de Escolas Lousada Oeste.

O levantamento das habilitações literárias dos pais e encarregados de educação revela que 34% têm o 1.º ciclo, 31% o 2.º ciclo, 12% o 3.º ciclo, 7% o Ensino Secundário, 4% habilitações superiores ao 12.º ano e 1% não têm habilitações, não se encontrando identificadas as habilitações dos restantes 11% dos pais e encarregados de educação. Quanto às profissões exercidas pelos pais e encarregados de educação, a sua distribuição mostra que 34% pertencem à categorização de operários, artífices e trabalhadores da indústria, 13% à de serviços e comércio, 12% à de quadros superiores, dirigentes e profissões liberais, 6% à de técnicos e profissões de nível intermédio, 4% à de trabalhadores não qualificados, 1% à da agricultura e pessoal qualificado da agricultura e pescas e os restantes 30% exercem outras profissões não enquadradas na categorização utilizada. Uma análise das habilitações literárias conjugada com as ocupações dos pais e encarregados de educação permite concluir que a sua população discente é heterogénea, oriunda de diversos grupos sociais, com preponderância da classe média-baixa.

A equipa docente é constituída por 144 professores, dos quais 58% são do quadro da escola, 9% são professores do quadro de zona pedagógica e 33% são contratados. O pessoal não docente é constituído por 45 funcionários, dos quais 29 são auxiliares de acção educativa 3 cozinheiras, 2 guardas-nocturnos e 11 funcionários administrativos. Estão, ainda, colocados 4 técnicos de diagnóstico e encaminhamento. Na sua estrutura física, a escola apresenta boas instalações, com amplas zonas verdes, e equipamentos diversificados e adequados, carecendo, no entanto, de espaços para corresponder ao aumento do número de alunos.

## III - CONCLUSÕES DA AVALIAÇÃO POR DOMÍNIO

### 1. RESULTADOS

BOM

Está instituída a prática sistemática dos órgãos de gestão e das estruturas de coordenação educativa monitorizarem e avaliarem os resultados dos alunos e de estabelecerem comparações com referentes nacionais e, a nível regional, com escolas do Vale do Sousa e Baixo Tâmega, sendo (re) definidos e implementados os respectivos planos de melhoria. Num contexto socioeconómico desfavorável, esta prática, conjugada com o trabalho articulado com a rede social do concelho no âmbito da implementação de diversas medidas de combate ao abandono escolar e à saída precoce, tem permitido à escola, com elevado êxito, eliminar o abandono escolar no 3.º ciclo, bem como aumentar o sucesso escolar. Entre 2005 e 2008, regista-se uma melhoria dos resultados escolares e, conseqüentemente, uma diminuição das taxas de retenção e desistência no 3.º ciclo e no Ensino Secundário, apresentando, em 2008, valores inferiores aos referentes nacionais. Nos exames nacionais de Língua Portuguesa e de Matemática do 9º ano, os resultados obtidos, relativos ao período de 2006 a 2008, apresentam uma tendência ascendente, sendo, à excepção da Matemática em 2007, superiores à média nacional. No Ensino Secundário, enquanto que a média das classificações obtida nos exames nacionais de Português e História - 1.ª fase, de 2006 a 2008, respectivamente, regrediu ou manteve-se em valores negativos, sendo inferior à média nacional e à da classificação interna, na disciplina de Matemática evoluiu

positivamente (de 6,4 para 12,5 valores) e, embora inferior à média nacional, é superior à da classificação interna, em 2008. Nos cursos de educação e formação e nos cursos profissionais, frequentados por cerca de 20% da população discente, a taxa de transição/conclusão é elevada.

É evidente que nesta escola se procura uma integração curricular na educação para e na cidadania, sendo o desenvolvimento do processo educativo orientado por valores de respeito pelos outros e pelo ambiente, de solidariedade e de responsabilidade. Os alunos participam na construção dos documentos estruturantes, na tomada de decisões, nos projectos, clubes e actividades da escola, colaborando e co-responsabilizando-se em iniciativas que promovam uma vivência activa da cidadania. É assinalável a forte identificação dos alunos com a escola. O ambiente geral de bom relacionamento entre os diferentes elementos da comunidade escolar contribui para que não existam problemas graves de indisciplina. O investimento da escola na relação do saber com o desenvolvimento das competências e a preparação dos alunos quer para o prosseguimento de estudos, quer para a futura inserção na vida activa, em projectos/programas locais, regionais e nacionais, na criação de quadros de valor e excelência, na atribuição de prémios e de diplomas aos alunos do ensino diurno e nocturno, concorre para a valorização das aprendizagens feitas. Este facto é reconhecido pela comunidade educativa que releva o seu importante contributo no combate aos défices de literacia social do concelho.

## 2. PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

MUITO BOM

No âmbito do compromisso com a melhoria da prestação do serviço educativo assumido pela Escola nos seus documentos estruturantes, as coordenações dos departamentos/grupos disciplinares estabelecem planos de melhoria, com metas e objectivos de excelência, já com resultados evidentes na melhoria das taxas de sucesso no Ensino Básico e Ensino Secundário. Existem práticas consolidadas de articulação intra departamental, designadamente, o trabalho colaborativo dos professores nas áreas disciplinares em torno dos conteúdos das disciplinas, na definição de matrizes, na construção e aferição de materiais pedagógicos, na definição de critérios de avaliação, na análise dos resultados obtidos, na realização de testes intermédios para validação e calibragem dos instrumentos de avaliação e na elaboração e aplicação de medidas de reforço no domínio das didácticas específicas. A articulação inter departamental centra-se, principalmente, na preparação e realização de actividades conjuntas, sugerindo um espaço de ampla margem de melhoria.

A supervisão e o acompanhamento da prática lectiva dos professores são assegurados, essencialmente, de forma indirecta pelos departamentos/grupos disciplinares. Pontualmente, regista-se acompanhamento e apoio directo da prática lectiva aos docentes, cujo desempenho evidencie fragilidades, bem como a partilha do espaço pedagógico por dois docentes de áreas disciplinares diferentes ou por docentes das áreas disciplinares que estão a colaborar em Programas Nacionais, como o da Matemática.

A política de inclusão e a garantia de equidade e justiça no acesso de todos os alunos ao serviço educativo emerge como um traço distintivo da escola, reconhecido pela comunidade educativa, e traduz-se na prestação de apoios diversificados, alguns em articulação com os diferentes parceiros da rede social, aos alunos com dificuldades de aprendizagem, problemas comportamentais e/ou emocionais, dificuldades de natureza económica, desmotivação e conseqüente risco de abandono, aos de outras nacionalidades que não têm o Português como língua materna e aos que apresentam maior nível de sucesso. Releva-se a prática sistemática de monitorização e avaliação do apoio implementado. A oferta educativa diversificada e ajustada às necessidades do meio e às expectativas dos alunos, das famílias e da comunidade local, o fomento da curiosidade e da cultura científica e do ensino experimental das ciências, a variedade de projectos, actividades de enriquecimento curricular e visitas de estudo a empresas e locais de interesse histórico e cultural e o reconhecimento do mérito dos alunos substantivam a abrangência do currículo e a valorização dos saberes.

### 3. ORGANIZAÇÃO E GESTÃO ESCOLAR

MUITO BOM

A congruência entre os documentos orientadores da vida escolar é reveladora de unidade e estratégia no planeamento da acção educativa e da orientação da vida escolar em torno da melhoria da qualidade das aprendizagens. As actividades internas da escola estão bem planeadas e distribuídas por diferentes intervenientes da comunidade escolar, existindo evidências de dinamização de actividades, também, pela Associação de Estudantes, Associação de Pais e Encarregados de Educação e Câmara Municipal.

A Direcção conhece bem os perfis e competências dos docentes e não docentes e têm-nas em conta na afectação do serviço a cada profissional, o que lhe permite fazer uma gestão eficaz dos recursos humanos. A formação do pessoal docente e não docente é fomentada. A gestão consegue captar verbas significativas que investe na modernização e adequação das instalações, na aquisição de fundo documental, material didáctico e equipamento laboratorial e informático, de modo a dar resposta às necessidades da escola e garantir a equidade no acesso aos bens educativos a todos os alunos. Essa preocupação com a equidade e com a inclusão de todos os alunos passa, também, pelo ajustamento da oferta educativa à diversidade de capacidades e expectativas dos alunos e pela diferenciação positiva dos apoios.

Os níveis de participação dos pais e encarregados de educação na vida da escola e de envolvimento no percurso escolar dos seus educandos têm vindo, gradualmente, a aumentar, sendo de relevar a participação activa da Associação de Pais e Encarregados de Educação na resolução de problemas dos alunos e da organização. Há, também, um forte entrosamento da escola com a comunidade envolvente.

### 4. LIDERANÇA

MUITO BOM

Existe uma visão para a escola, conhecida e partilhada por todos os sectores da comunidade educativa. A gestão é eficaz e alicerçada numa liderança participativa, democrática, mobilizadora das lideranças intermédias e dos docentes e não docentes para um trabalho conjunto e para a partilha de responsabilidades na realização de um projecto pedagógico que visa a promoção do sucesso escolar de todos os alunos e a sua realização como cidadãos e pessoas. As lideranças de topo e intermédias trabalham de forma articulada e em complementaridade e constroem, com base nos relatórios de auto-avaliação, planos de acção para melhorar o desempenho dos alunos e a qualidade das aprendizagens.

A comunidade escolar mobiliza-se para responder a novos desafios de que são exemplo, entre outros, a aposta nas novas tecnologias de informação e comunicação e a adesão a novas ofertas curriculares, no âmbito do Centro de Novas Oportunidades. A escola está fortemente enraizada na comunidade como o demonstra o elevado número de projectos e de parcerias activas com a Autarquia, empresas e outras instituições públicas e privadas. A diversificada oferta formativa, definida no âmbito da rede social do concelho, o reforço dos percursos profissionalizantes, as estratégias de diferenciação positiva, os êxitos obtidos no combate ao abandono e no sucesso escolares são considerados factores determinantes da sua procura por pais e alunos e do seu reconhecimento pela comunidade educativa.

### 5. CAPACIDADE DE AUTO-REGULAÇÃO E MELHORIA DA ESCOLA

BOM

Os relatórios produzidos no âmbito do processo de auto-avaliação da escola, quer pela equipa de auto-avaliação, quer em resultado da adesão da escola ao Programa de Avaliação de Escolas com Ensino Secundário, avaliando domínios-chave, como o funcionamento dos órgãos de gestão e das estruturas de coordenação educativa, os resultados académicos e o abandono e saída precoce dos jovens, têm permitido à escola relançar a sua acção educativa, redefinindo objectivos e metas e refor-

mulando os planos de melhoria. Os planos são monitorizados e a avaliação dos resultados obtidos tem servido para actuar correctivamente. Carece, contudo, de um envolvimento mais activo da comunidade, a par de um aperfeiçoamento de métodos e processos para poder constituir-se como um potencial de desenvolvimento contínuo.

A escola conhece bem os seus pontos fortes e fracos que procura, consoante o caso, consolidar ou ultrapassar, o que lhe tem permitido realizar um progresso sustentado, reunindo condições para progredir e resolver alguns dos condicionalismos que a afectam.

## IV - AVALIAÇÃO POR FACTOR

### 1. RESULTADOS

#### 1.1 SUCESSO ACADÉMICO

A escola dispõe de uma base estatística global sobre o percurso escolar dos alunos dos diferentes níveis de educação e ensino, nos últimos anos (e.g., transições, conclusões, retenções, exames, abandono, exclusão por faltas, anulações de matrícula, transferências e assiduidade), que utiliza para realizar uma análise da evolução temporal dos seus resultados ou para estabelecer comparações com referentes nacionais e a nível regional com escolas do Vale do Sousa e Baixo Tâmega. A monitorização do (in) sucesso nos diferentes níveis de educação e ensino é realizada no Conselho Pedagógico, nos departamentos e respectivos grupos disciplinares e nos Conselhos de Turma, bem como a consequente (re) formulação dos planos de melhoria e dos projectos curriculares de turma, tendo presente as metas estabelecidas no Projecto Educativo. Esta prática de monitorização e avaliação dos resultados tem permitido melhorar os resultados escolares. No período de 2005 a 2008, regista-se uma melhoria dos resultados escolares e, conseqüentemente, uma diminuição das taxas de retenção e desistência no 3.º ciclo e no Ensino Secundário que apresentam, em 2008, valores inferiores aos nacionais. Nos exames nacionais de Língua Portuguesa e Matemática do 9º ano, de 2006 a 2008, os resultados evoluíram positivamente, situando-se, à excepção da Matemática em 2007, acima das médias nacionais. No que concerne à relação da classificação obtida em exame/classificação interna em Língua Portuguesa, de 2006 a 2008, verifica-se que existe uma correlação forte entre ambas. Em Matemática, em 2006 e 2007, os resultados obtidos em exame nacional foram inferiores aos da classificação interna, tendo a escola implementado planos de melhoria, com resultados visíveis na subida da média das classificações de exame em 2008, superior em 0.2 à da classificação interna. No Ensino Secundário, nas disciplinas de Português e História, a média das classificações dos alunos internos obtida em exame nacional - 1.ª fase, nos anos de 2006 a 2008, é inferior à média nacional e à da classificação interna. Na disciplina de Matemática, a média das classificações de exame, apesar de registar uma evolução positiva (de 6, 4 para 12,5 valores), de 2006 a 2008, situa-se abaixo da média nacional, sendo, no entanto, em 2008, superior à da classificação interna. Nos cursos de educação e formação e nos cursos profissionais, frequentados por cerca de 20% da população discente, a taxa de transição/conclusão regista valores elevados. A prevenção e o combate ao abandono escolar e à saída precoce dos alunos têm sido, ao longo dos últimos anos, áreas de intervenção prioritária da escola que tem montados mecanismos de prevenção de situações de risco que passam pela articulação entre Directores de Turma, Serviços de Psicologia e Orientação, famílias, Direcção e diferentes parceiros da rede social do concelho e por uma oferta formativa alternativa (cursos de educação e formação e profissionais), enquadradora dos alunos em risco de abandono. Fruto do trabalho desenvolvido pela escola, em 2008, a taxa de abandono escolar no 3.º ciclo é de 0% e a taxa de desistência nos restantes níveis de educação e ensino regista um decréscimo significativo, situando-se, de acordo com dados fornecidos pela escola, nos 4%.

#### 1.2 PARTICIPAÇÃO E DESENVOLVIMENTO CÍVICO

O processo educativo é orientado por valores de respeito pelos outros e pelo ambiente, de solidariedade e de responsabilidade. A problemática dos direitos humanos, da educação física e desportiva, da educação alimentar, da educação ambiental e da educação estética é trabalhada pelos alunos nos clu-

bes/ actividades/visitas desenvolvidas e nos projectos (e.g., Escola Saudável, Ciência na Escola, Olimpíadas do Ambiente, Sensibilização e educação florestal da população escolar). A escola fomenta activamente a participação e a co-responsabilização dos alunos, incentivando-os a colaborar nos clubes (e.g., O Cantinho das Artes e Ideias; Ciência Divertida; Rádio; Teatro; Jornalismo; Ética; Protecção Civil), em concursos e campeonatos nacionais e regionais e atribuindo-lhes tarefas de responsabilidade, como, por exemplo, a integração dos alunos do 7.º ano. Os alunos são envolvidos na construção dos documentos estruturantes da escola e na tomada de decisões, através dos seus representantes no Conselho Pedagógico, Conselho Geral Transitório, Conselhos de Turma e Assembleia de Delegados. Os delegados de turma reúnem, pelo menos uma vez por trimestre, no “Conselho Jovem Estudante”, numa parceria estabelecida entre a escola e a Câmara. A Associação de Estudantes é activa, propõe actividades para o Plano de Actividades, coopera com outras associações de estudantes e envolve-se na dinamização dos clubes/projectos da escola. Os alunos identificam-se com a escola, revelam um forte sentimento de pertença e orgulham-se do hino da escola, dos projectos que desenvolvem e dos próprios resultados.

### 1.3 COMPORTAMENTO E DISCIPLINA

Os alunos têm, em geral, um comportamento disciplinado, conhecem e cumprem as regras de funcionamento da escola. Decorrente do trabalho desenvolvido pelos Directores de Turma, Serviços de Psicologia e Orientação, auxiliares de acção educativa em articulação com os pais e encarregados de educação dos alunos e, em casos de maior gravidade, também com a Direcção e com os parceiros da rede social do concelho, regista-se uma diminuição das situações de indisciplina, que, são, actualmente, pontuais. Para fomentar a disciplina, a assiduidade e a pontualidade, a escola realiza reuniões com os alunos e os pais no início do ano lectivo e incorpora estas dimensões nos critérios de avaliação. Também, numa perspectiva de prevenção de situações de conflito, a escola tem fomentado a formação dos seus professores nesta área e está a implementar, este ano lectivo, um programa de acção tutorial. Observa-se um ambiente geral de bom relacionamento entre os diferentes elementos da comunidade escolar, baseado no respeito mútuo.

### 1.4 VALORIZAÇÃO E IMPACTO DAS APRENDIZAGENS

A escola procura maximizar o impacto das aprendizagens escolares nos alunos, nas famílias, na comunidade local e nas suas expectativas, garantindo a relação do saber com o desenvolvimento das competências e a preparação dos alunos quer para o prosseguimento de estudos, quer para a futura inserção na vida activa. Também, os projectos de intervenção cívica, referidos em 1.2, proporcionam experiências de aprendizagem social e afectiva, indispensáveis a um desenvolvimento harmonioso destes jovens. A monitorização do percurso escolar dos alunos em níveis sequenciais, ou na inserção na vida activa, realizada pelo Observatório de Trajectos dos Estudantes do Ensino Secundário do Ministério da Educação, permite à escola avaliar o impacto das aprendizagens e (re) orientar a sua acção educativa. Os alunos manifestam grande satisfação com a prática de valorização dos seus sucessos, consubstanciada nos quadros de valor e excelência, na entrega de prémios, viagens e diplomas aos alunos do ensino diurno e nocturno em cerimónia aberta à comunidade e na exposição dos trabalhos, bem como da sua divulgação, através da imprensa escrita e da plataforma Moodle. Os pais e encarregados de educação e os representantes da comunidade local reconhecem o papel educativo da escola no combate aos défices de literacia social do concelho, através da diversidade da sua oferta formativa no âmbito da “aprendizagem ao longo da vida” e, mais recentemente, da criação do Centro de Novas Oportunidades.

## 2. PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

### 2.1 ARTICULAÇÃO E SEQUENCIALIDADE

Enquadradas no processo de auto-avaliação da escola e nos relatórios de avaliação externa do Programa AVES, as coordenações dos departamentos/grupos disciplinares estabelecem planos de melho-

ria, com metas e objectivos de excelência, já com resultados evidentes na melhoria das taxas de sucesso no Ensino Básico e Ensino Secundário. Os coordenadores de departamento reúnem, regularmente, com os respectivos coordenadores adjuntos dos grupos disciplinares com vista ao estabelecimento de orientações e estratégias comuns na análise e resolução de problemas de índole pedagógica e realizam reuniões de departamento, seguidas de reuniões dos grupos disciplinares. A articulação intra-departamental é fomentada, através do trabalho cooperativo entre os professores, designadamente, no âmbito dos conteúdos das disciplinas, da construção e aferição de materiais pedagógicos, da definição de critérios de avaliação, da análise dos resultados obtidos, da realização de testes intermédios para validação e calibragem dos instrumentos de avaliação utilizados e da elaboração e aplicação de medidas de reforço no domínio das didácticas específicas. Destaca-se, também, a articulação a propósito do trabalho em projectos transversais como é o caso do Plano para a Matemática e do Plano Nacional de Leitura. Os Conselhos de Turma promovem a articulação dos conteúdos das várias disciplinas, dos critérios de avaliação e definem objectivos nos projectos curriculares de turma. Também, em conjugação com os Serviços de Psicologia e Orientação, o Núcleo de Apoio Educativo e a coordenadora da Biblioteca implementam medidas preventivas do abandono e insucesso escolares. Contudo, a observação de alguns projectos curriculares de turma do 3.º ciclo e do Ensino Secundário não evidencia uma forte articulação, nem permite aferir da eficácia dos processos estratégicos desenvolvidos. Apesar do esforço em promover a articulação inter-departamental, esta é menos conseguida, centrando-se, essencialmente, na preparação e realização de actividades conjuntas, sugerindo um espaço de ampla margem de melhoria. A sequencialidade inter-ciclos de aprendizagem, não obstante o trabalho iniciado com as escolas básicas do 2.º e 3.º ciclos da sua área de influência para promover a articulação entre o 3.º ciclo e o Ensino Secundário, apresenta, ainda, fragilidades.

## 2.2 ACOMPANHAMENTO DA PRÁTICA LECTIVA EM SALA DE AULA

A supervisão e o acompanhamento da prática lectiva dos professores, feitos pelo departamento/grupo disciplinar, revestem, essencialmente, forma indirecta e ocorrem nos momentos em que se procede à verificação do cumprimento dos programas, à elaboração das planificações e à definição de estratégias de ensino. O acompanhamento directo da prática lectiva em sala de aula tem um carácter pontual e constitui uma resposta a problemas identificados, a nível do desempenho docente, sendo o professor acompanhado e apoiado pelo departamento e/ou grupo disciplinar. Igualmente se verifica, por vezes, a partilha do espaço pedagógico por dois docentes de áreas disciplinares diferentes, assim como por docentes dos grupos disciplinares que estão a colaborar em Programas Nacionais, como o da Matemática. Merecem relevo algumas práticas regulares desenvolvidas na escola, como: a definição de matrizes nas áreas disciplinares; a aferição das classificações a partir da discussão dos critérios de avaliação, da realização de testes intermédios e da análise periódica dos resultados escolares e as propostas de formação contínua dos docentes a partir das necessidades identificadas no departamento/grupo disciplinar.

## 2.3 DIFERENCIAÇÃO E APOIOS

A política de inclusão seguida pela escola traduz-se na prestação de apoios diversificados, sistematicamente monitorizados e avaliados, aos alunos com dificuldades de aprendizagem, problemas comportamentais e/ou emocionais, dificuldades de natureza económica, desmotivação e conseqüente risco de abandono, aos de outras nacionalidades que não têm o Português como língua materna e aos que apresentam maior nível de sucesso. Para cada uma destas categorias de problemas, são implementadas estratégias diferenciadas que passam pelos apoios pedagógicos nas várias disciplinas; sala de estudo; pelo reforço curricular; orientação do estudo acompanhado para a superação de lacunas em Língua Portuguesa e Matemática; apoio dos serviços de acção social escolar; tutorias; orientação escolar com vista à reestruturação do percurso escolar do aluno e projecto “Conseguir Mais” (destinado aos alunos com maior nível de sucesso). Por outro lado, a parceria estabelecida com a Câmara Municipal, no âmbito do programa “Diversidade, Inclusão, Complexidade, Autonomia e Solidariedade”, permitiu à escola dispor de uma psicóloga a tempo inteiro, à qual cabe fazer a ponte com os diferentes parceiros da rede social do concelho, de modo a encontrar respostas adequadas, designadamente, às dificuldades de aprendizagem de natureza motivacional e de cariz social. Esta lógica de trabalho arti-

culado com os diferentes parceiros da rede social ilustra o empenho da escola em compensar as diferenças e garantir a equidade e justiça no acesso ao serviço educativo.

## 2.4 ABRANGÊNCIA DO CURRÍCULO E VALORIZAÇÃO DOS SABERES E DA APRENDIZAGEM

A escola responde à diversidade de interesses e de expectativas dos alunos em relação ao seu projecto de vida, com uma oferta formativa e curricular diversificada, ajustada e flexibilizada que sustenta a estratégia de motivação e inclusão de alunos que procuram percursos escolares alternativos e permite, também, o despertar para os saberes práticos e para as actividades profissionais. A existência de alunos com dificuldades de aprendizagem, ou provenientes de famílias economicamente debilitadas ou em risco de abandono, tem exigido o estabelecimento de parcerias estratégicas (e.g., rede social do concelho, empresas) e a identificação de estratégias de diferenciação e de diversificação curricular, valorizando e dignificando diferentes saberes de modo a poder chegar a todos e a cada um. Também, a constituição do Centro de Novas Oportunidades permite à escola participar activamente na valorização pessoal e profissional dos adultos activos do concelho, muitos deles ex-alunos e pais de alunos. A valorização dos saberes e das aprendizagens está, também, bem patente nos projectos/clubes/ actividades que a escola oferece aos alunos, de modo a proporcionar-lhes experiências diversificadas, ao mesmo tempo que a organização de visitas de estudo a empresas e locais de interesse histórico e cultural possibilita o alargamento a outros saberes e aprendizagens. É conferida uma atenção específica à dimensão artística, não só pelo envolvimento activo dos alunos, como também pela dinamização de actividades, projectos e clubes (e.g., teatro, saraus, exposições, murais) que concorrem para a valorização das aprendizagens feitas junto da comunidade local. O desenvolvimento da curiosidade e da cultura científica e o ensino experimental são valorizados, havendo evidências de práticas consistentes de ensino experimental.

## 3. ORGANIZAÇÃO E GESTÃO ESCOLAR

### 3.1 CONCEPÇÃO, PLANEAMENTO E DESENVOLVIMENTO DA ACTIVIDADE

O Projecto Educativo exprime a identidade da escola, os objectivos que a norteiam, as metas quantificadas que definiu e as estratégias que se propõe pôr em prática para as alcançar. Para assegurar a operacionalização do Projecto Educativo, a escola concebe documentos de planeamento de acções de melhoria e instrumentos da dinâmica da organização (e.g., Plano Anual de Actividades e planos de melhoria, elaborados pelos órgãos e estruturas de coordenação educativa). A Direcção, tendo por base as grandes linhas orientadoras do Projecto Educativo, do Curricular e as orientações emanadas do Conselho Pedagógico, realiza com rigor o planeamento global do ano lectivo, direccionando a acção educativa da escola para a melhoria da qualidade das aprendizagens e para o desenvolvimento da cidadania. As actividades internas da escola estão bem planeadas e distribuídas por diferentes intervenientes da comunidade escolar, existindo, também, evidências de dinamização de actividades pela Associação de Estudantes, Associação de Pais e Encarregados de Educação e Câmara Municipal. Os apoios educativos e as actividades de enriquecimento curricular são organizados em articulação com o funcionamento das actividades lectivas, registando-se a prática de elaborar horários dos docentes e discentes de modo a propiciar manhãs ou tardes para o estudo /apoio às disciplinas (e.g., terça-feira: tardes de Geografia A e Economia A; quarta-feira: dia de Matemática; e quinta-feira: tardes de Biologia e Geologia e da Física e Química A). Todas as orientações úteis relativas ao funcionamento do ano escolar estão disponíveis na página da escola na Internet, sendo um importante meio de integração na comunidade educativa.

### 3.2 GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS

A gestão de recursos humanos, facilitada pela estabilidade do corpo docente e não docente, privilegia a adequação das funções ao perfil humano e profissional dos seus destinatários. A distribuição de serviço docente é feita pelo órgão de gestão e rege-se, de acordo com as orientações emanadas do

Conselho Pedagógico, por princípios de continuidade e de sequencialidade pedagógica e de adequação do perfil do corpo docente às diferentes modalidades da oferta formativa da escola. É dada atenção ao acolhimento e integração de novos professores pela Direcção e pelos responsáveis das estruturas intermédias, sendo-lhes fornecidos os documentos orientadores da acção educativa. Os novos professores sentem-se bem na escola e salientam o ambiente acolhedor e promotor do crescimento profissional que lhes é proporcionado. Os Serviços de Administração Escolar estão informatizados e funcionam em regime de espaço aberto, com atendimento personalizado, atento e cuidado. O pessoal auxiliar rege-se por princípios que assentam no trabalho de equipa e numa adequada distribuição de tarefas. O pessoal não docente está motivado e sente-se orgulhoso com a sua participação e contributo para o bom funcionamento da escola. A formação do pessoal docente e não docente é fomentada pela escola que, anualmente, elabora o seu Plano de Formação. Para além das acções de formação propostas ao Centro de Formação, a escola organiza acções de curta e média duração, de modo a dar resposta às necessidades identificadas em áreas que potenciem o alcançar das metas estabelecidas no Projecto Educativo. Paralelamente, atendendo a que 17 auxiliares de acção educativa possuem o 1.º ou o 2.º ciclo, tem procurado aumentar a sua qualificação, através do Centro de Novas Oportunidades

### 3.3 GESTÃO DOS RECURSOS MATERIAIS E FINANCEIROS

O espaço da escola oferece boas condições físicas e apresenta-se bem conservado, fruto de um esforço sistemático de manutenção e modernização das instalações, num edifício com 25 anos de existência. Todavia, com a diversificação da oferta formativa e o crescente número de alunos, a escola carece de mais espaços apropriados a uma formação qualificante, a projectos e outras actividades de enriquecimento curricular. Facto que pode vir a ser superado com a sua requalificação, já aprovada no âmbito do Programa de Modernização das Escolas do Ensino Secundário. É de realçar o empenho do órgão de gestão na aquisição de fundo documental, material didáctico e equipamento laboratorial e informático, de modo a dar resposta às necessidades da escola e garantir a equidade no acesso aos bens educativos, dado que cerca de 90% dos alunos não têm computador em casa. Igualmente se constata a existência de uma preocupação crescente com a segurança, traduzida na afixação de regras de segurança nos laboratórios, nas vistorias aos equipamentos desportivos e instalações de gás, na implementação do sistema de segurança alimentar, Hazard Analysis and Critical Control Point, no controlo das entradas e saídas e na programação e aprovação do Plano de Prevenção e do Plano de Emergência pelo Centro Distrital de Operações de Socorro. A utilização dos recursos financeiros da escola está alinhada com os objectivos do seu Projecto Educativo e Curricular, provindo as suas fontes de financiamento do orçamento de estado, das receitas provenientes da exploração dos serviços do bufete e papelaria, da captação de verbas resultantes do aluguer das instalações, da adesão a projectos, do Programa Operacional do Potencial Humano e conta, ainda, com a colaboração de empresas e da Autarquia a nível da prestação de diversos serviços.

### 3.4 PARTICIPAÇÃO DOS PAIS E OUTROS ELEMENTOS DA COMUNIDADE EDUCATIVA

A abertura da escola ao meio constitui um dos principais vectores da acção educativa da escola. Há um grande empenhamento dos órgãos de gestão e das lideranças intermédias em aprofundar a participação dos pais e encarregados de educação na vida da escola e em envolvê-los no processo educativo, através da sua representação nos órgãos onde têm assento, da realização de reuniões no início do ano lectivo, da promoção de actividades e projectos (e.g., Dia da Mãe, Escola de Pais), da flexibilização do horário de atendimento dos Directores de Turma e da informação disponibilizada na página da escola na Internet. Decorrente do trabalho desenvolvido, a participação dos pais e encarregados de educação tem aumentado significativamente ao longo dos últimos anos, registando-se que, no ano lectivo transacto, 88% foram, pelo menos, uma vez à escola. A Associação de Pais e Encarregados de Educação sente-se bastante identificada com a escola, valoriza o trabalho de articulação com a Direcção, colabora na aquisição de equipamentos e envolve-se em projectos e actividades (e.g., prevenção primária de toxicoddependência em parceria com o Instituto da Droga e da Toxicoddependência; grupo coral e na revista Com Pias e Cabeça). No que diz respeito à cooperação com outros membros da comunidade educativa, a escola investe no estabelecimento de parcerias/protocolos com a Autarquia,

empresas e outras instituições públicas e privadas e promove a realização de actividades que concorrem para a valorização dos saberes e das aprendizagens dos alunos na comunidade local.

### 3.5 EQUIDADE E JUSTIÇA

A política generalizada de equidade e justiça no acesso de todos os alunos ao serviço educativo emerge como um traço distintivo da escola, reconhecido pela comunidade educativa. O acesso aos apoios educativos, qualquer que seja a sua natureza, obedece a princípios de diferenciação positiva e a escola tem potenciado as sinergias do funcionamento da rede de parcerias e de recursos disponíveis para ajustar a sua oferta formativa às necessidades da comunidade local, resolver problemas de natureza motivacional e social, promover os saberes e as aprendizagens dos alunos e garantir o acesso aos bens educativos.

## 4. LIDERANÇA

### 4.1 VISÃO E ESTRATÉGIA

A Escola Secundária com 3.º ciclo de Lousada é uma escola com um projecto pedagógico que visa a promoção do sucesso escolar de todos os alunos e sua realização como cidadãos e pessoas. Nesta linha, a liderança da escola tem criado e posto em prática mecanismos tendentes a promover a inclusão de todos os alunos, implementando práticas educativas potenciadoras do seu desenvolvimento pessoal e social, no respeito pela individualidade e diversidade, e intensificando as interacções entre agentes educativos. A Direcção fomenta uma liderança participativa e democrática e procura motivar os órgãos de gestão, as lideranças intermédias, docentes e não docentes para um trabalho conjunto e para a partilha de responsabilidades, numa lógica de afirmação e consolidação da visão e dos valores expressos nos documentos estruturantes da escola, definindo planos de melhoria que os viabilizam. A diversificada oferta formativa, definida no âmbito da rede social do concelho, a profusão de actividades, eventos e projectos em que se envolve, as estratégias de diferenciação positiva, os êxitos obtidos a nível do abandono e do sucesso escolares fazem com que a escola seja procurada por pais e alunos e reconhecida pela comunidade educativa. Consciente das fragilidades do contexto socioeconómico e cultural em que se insere, a escola tem uma visão prospectiva do seu desenvolvimento nos próximos anos, que passa pela atracção da população adulta à escola, requalificação das instalações, melhoria da qualidade do sucesso dos alunos, combate ao abandono e à saída precoce dos jovens, reforço dos percursos profissionalizantes e aprofundamento de parcerias estratégicas e de projectos.

### 4.2 MOTIVAÇÃO E EMPENHO

A motivação e o empenho das lideranças e o forte sentido de pertença manifestado pelos actores da escola constituem características marcantes do seu ambiente educativo. A Direcção conhece bem a sua área de acção e pratica uma gestão eficaz, motivadora do comprometimento e responsabilidade dos diferentes órgãos e estruturas de coordenação educativa em torno do Projecto Educativo e geradora de satisfação profissional dos docentes, não docentes, bem como dos alunos e pais. As lideranças de topo e intermédias trabalham de forma articulada e em complementaridade e produzem, com base nos relatórios de auto-avaliação, planos de melhoria com o objectivo de melhorar o desempenho dos alunos e a qualidade das aprendizagens. A assiduidade dos professores não compromete a actividade educativa, estando, em caso de absentismo, assegurada a ocupação plena dos tempos escolares.

### 4.3 ABERTURA À INOVAÇÃO

A escola mobiliza-se, sempre que necessário, para responder a novos desafios, necessidades e condicionamentos inerentes à evolução da sociedade e da comunidade em que está inserida. Assim, manifesta uma atitude de inovação e criatividade na resolução dos seus problemas, consubstanciada na diversidade da oferta formativa, de actividades de enriquecimento curricular, extracurriculares e projectos locais, regionais e nacionais, na aposta nas novas tecnologias de informação e comunicação (e.g.,

cartão electrónico, plataforma Moodle, página da escola, correio electrónico institucional), na adesão a novas ofertas curriculares no âmbito do Centro de Novas Oportunidades e na aquisição de acervo documental e modernização da Biblioteca/Centro de Recursos. No entanto, carece de maior inovação de processos a nível da gestão do currículo e da sala de aula.

#### 4.4 PARCERIAS, PROTOCOLOS E PROJECTOS

Na prossecução das metas do Projecto Educativo e Curricular, a escola estabelece uma dinâmica de articulação com a comunidade educativa, firmando parcerias/protocolos estratégicos, mormente com a Câmara Municipal, Juntas de Freguesia, rede social do concelho, escolas, instituições do Ensino Superior, empresas e outras instituições públicas e privadas, com efeitos positivos na eliminação do abandono, na melhoria do sucesso escolar e da prestação do serviço educativo. Para complementar a sua acção educativa, a escola envolve-se em projectos locais, nacionais e internacionais (e.g., Educação Florestal da População Escolar; Rede Nacional de Bibliotecas Escolares; EQUAmat; Olimpíadas do Ambiente, da Europa, da Matemática; Desporto Escolar e Canguru Sem Fronteiras, Hazard Analysis and Critical Control Point, Diversidade, Inclusão, Complexidade, Autonomia e Solidariedade), com impacto na aquisição de competências curriculares, culturais, cívicas e sociais pelos alunos.

### 5. CAPACIDADE DE AUTO-REGULAÇÃO E MELHORIA DA ESCOLA

#### 5.1 AUTO-AVALIAÇÃO

O processo de auto-avaliação foi iniciado pela Assembleia de Escola, baseado no modelo Commom Assessment Framework, tanto no que se reporta à estrutura da recolha de dados, como à identificação de áreas de melhoria. As conclusões do relatório de auto-avaliação foram objecto de reflexão nos órgãos de gestão e nas estruturas intermédias e conduziram à (re) formulação do Projecto Educativo, ao estabelecimento de metas quantificadas e à elaboração de planos de melhoria. No sentido de aprofundar o conhecimento sobre si própria, a escola aderiu, em 2008, ao Programa de Avaliação de Escolas com Ensino Secundário, da Fundação Manuel Leão. Os relatórios produzidos quer pela Fundação, quer pela equipa de auto-avaliação, no âmbito do funcionamento dos órgãos de gestão e das estruturas de coordenação educativa, dos resultados académicos e do abandono e saída precoce dos jovens, têm permitido à escola relançar a sua acção educativa, redefinindo objectivos e metas e reformulando os planos de melhoria. Esses planos são monitorizados e a avaliação dos resultados obtidos tem servido para actuar correctivamente. Trata-se de um processo que tem sido progressivo, mas que carece do envolvimento mais activo da comunidade educativa, do alargamento a outras áreas de funcionamento da escola e do aperfeiçoamento de métodos e de processos, designadamente no que concerne à explicitação e estruturação dos critérios, indicadores e padrões de qualidade, para que seja um potencial de desenvolvimento contínuo.

#### 5.2 SUSTENTABILIDADE DO PROGRESSO

A escola conhece bem os seus pontos fortes e fracos que procura, consoante o caso, consolidar ou ultrapassar, implementando planos de melhoria. Os resultados obtidos têm permitido à escola realizar um progresso sustentado. Mas a sustentabilidade do seu progresso futuro passa pela sua capacidade em atrair a população activa do concelho, conjugada com a sua aptidão para gerir o risco que obras de requalificação, durante cerca de dois anos, poderão ter no desempenho da organização.

Se por si, ou com a ajuda de outras instituições com quem estabelece parcerias/protocolos, encontrar os caminhos de acção que tornem efectiva a sua estratégia de melhoria, a escola reúne condições para progredir e resolver alguns dos condicionalismos que a afectam.

### V - CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo, apresenta-se uma selecção dos atributos da **Escola Secundária com 3.º ciclo de Lousada** (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 ponto forte: atributo da organização que ajuda a alcançar os seus objectivos; por ponto fraco: atributo da organização que prejudica o cumprimento dos seus objectivos; por oportunidade: condição ou possibilidade externas à organização que poderão favorecer o cumprimento dos seus objectivos; por constrangimento: condição ou possibilidade 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 dos resultados escolares e a eliminação do abandono escolar no 3.º ciclo.
- A valorização das aprendizagens e o reconhecimento do papel educativo da escola pela comunidade educativa.
- A articulação intra-departamental.
- A política de inclusão e a garantia de equidade e justiça no acesso de todos os alunos ao serviço educativo.
- O enraizamento da escola na comunidade, traduzido no elevado número de parcerias activas e de projectos.
- A liderança participativa e democrática, com reflexos na cultura organizacional de colaboração e no excelente clima e ambiente educativos.
- A existência de práticas sistemáticas de monitorização e avaliação dos resultados escolares.

### **Pontos fracos**

- O decréscimo dos resultados nos exames nacionais de Português e História/12.ºano, em 2008.
- A insuficiente consolidação da articulação inter-departamental.
- O fraco envolvimento da comunidade educativa no processo de auto-avaliação.

### **Oportunidades**

- A persistência, no concelho, de população adulta jovem com baixos níveis de escolarização poderá potenciar o alargamento da oferta curricular do Centro de Novas Oportunidades e a consequente elevação dos níveis de qualificação dos pais e encarregados de educação.

### **Constrangimentos**

- O risco da duração prolongada (cerca de dois anos) das obras de requalificação da escola poder vir a comprometer o seu desempenho global.

A Equipa de Avaliação Externa: Maria Madalena Moreira, Maria da Graça Costa e Irene Figueiredo.