



**Avaliação Externa das Escolas**  
Relatório de escola

---

**Agrupamento de**  
**Escolas Luísa Todi**  
**SETÚBAL**

---

Delegação Regional de Lisboa e Vale do Tejo da IGE  
Datas da visita: de 12 a 14 de Abril 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 Luísa Todi – Setúbal, realizada pela equipa de avaliação, na sequência visita efectuada entre 12 e 14 de Abril 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.

### 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.

O texto integral deste relatório está disponível  
no sítio da IGE na área

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

## II – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas de Luísa Todi, constituído em 2004 e reestruturado em 2006, situa-se na zona leste do município de Setúbal e está integrado nas freguesias de S. Sebastião e Gâmbia – Pontes – Alto da Guerra. As alterações ao longo dos últimos cinco anos na composição do Agrupamento não têm favorecido a aquisição, por parte da comunidade educativa, da sua efectiva identidade. Trata-se de um Agrupamento formado por nove estabelecimentos, distribuídos por uma extensa área geográfica, com características urbanas e rurais: oito escolas básicas do 1.º ciclo (n.º 4, n.º 6, n.º 10, n.º 11, Alto da Guerra, Casa do Gaiato, Gâmbia, Montinho da Cotovia) e a Escola Básica dos 2.º e 3.º ciclos de Luísa Todi, Escola-Sede. O número total de alunos é de 2048, sendo 1173 do 1.º ciclo (53 turmas, das quais 46 funcionam em regime de horário duplo), 610 do 2.º ciclo (26 turmas, das quais três são de percursos curriculares alternativos) e 265 alunos do 3.º ciclo (12 turmas, das quais uma é de percursos curriculares alternativos). Funcionam, ainda, cursos de educação e formação de adultos com 112 formandos e cursos de educação extra-escolar (alfabetização), com 234 inscrições.

Beneficiam de auxílios económicos, no âmbito da Acção Social Escolar, 411 alunos (20,0%): 273 no escalão A (13,3%) e 138 no escalão B (6,7%). A percentagem de alunos com computador em casa é de 69,6% e a dos que têm ligação à internet a partir de casa é de 56,0%. No que diz respeito à diversidade cultural, constata-se que 9,7% dos alunos são estrangeiros, nomeadamente do Brasil, da Guiné-Bissau, de Cabo Verde, de Angola, da Ucrânia e da Moldávia.

O corpo docente é constituído por 159 professores, sendo 102 (64,2%) do quadro de Agrupamento, 12 (7,5%) do quadro de zona pedagógica e 45 (28,3%) contratados. O pessoal não docente é constituído por 44 assistentes operacionais e por 16 assistentes técnicos.

Os pais e encarregados de educação exercem funções ligadas ao sector terciário (29,6%) – servidores de protecção e de segurança, empregados de escritório, empregados de mesa, caixas e bilheteiros –, ao sector secundário (21,5%) – trabalhadores da construção civil e da metalurgia – e 35,5% estão desempregados ou desconhece-se a sua profissão. O nível de escolaridade de 44,8% dos pais e encarregados de educação situa-se entre o 3.º ciclo e o ensino secundário e 7% concluiu o ensino superior.

## III – CONCLUSÕES DA AVALIAÇÃO POR DOMÍNIO

### 1. Resultados

BOM

Nas provas de aferição do 4.º ano, os resultados obtidos pelos alunos do Agrupamento situaram-se acima das médias nacionais, o mesmo não acontecendo com o seu desempenho naquelas provas do 6.º ano e nos exames do 9.º ano. É no 2.º ciclo que se registam os piores resultados, tanto no que se refere às taxas de sucesso, como às provas de aferição, embora se verifique uma evolução positiva nas taxas de conclusão. A diminuição do abandono escolar e da indisciplina, duas das metas do Projecto Educativo, foram claramente atingidas. A área da Formação Cívica, nos 2.º e 3.º ciclos, assume-se como um espaço de debate dos direitos e deveres dos alunos e de questões no âmbito da formação e do desenvolvimento cívico. Como estratégia para a promoção da cidadania e para a regulação de conflitos, a realização de assembleias de turma, no 1.º ciclo, tem desempenhado um papel fundamental. O baixo índice de escolaridade de uma grande percentagem dos encarregados de educação, associado às carências socioeconómicas e culturais e ao desinteresse de muitos no acompanhamento dos seus educandos, leva a que as famílias não tenham, de um modo geral, expectativas muito altas relativamente à escola.

### 2. Prestação do serviço educativo

BOM

Ao nível das coordenações de ano, no 1.º ciclo e nos grupos de recrutamento dos 2.º e 3.º ciclos, são efectuadas as planificações de médio e longo prazos, a articulação de conteúdos e de competências, a produção de materiais didáctico-pedagógicos e a partilha de práticas científico-pedagógicas. O Plano Anual de Actividades e os projectos curriculares de turma evidenciam alguma articulação interdisciplinar. Os departamentos curriculares não estabeleceram metas mensuráveis ao nível dos resultados escolares, mas identificaram

situações de sucesso ao nível dos processos e de insucesso nos resultados. Não estão generalizadas práticas que garantam a sequencialidade das aprendizagens na transição entre anos e ciclos, em todos os departamentos. A inexistência de Serviço de Psicologia e Orientação compromete a orientação escolar e vocacional dos alunos do 9.º ano. A monitorização da prática lectiva é efectuada pelos coordenadores e subcoordenadores de departamento, nomeadamente com a realização de planificações conjuntas e a definição de estratégias e de procedimentos comuns, mas não está instituída a supervisão em sala de aula. A reflexão e a análise dos resultados dos alunos, por disciplina e ano de escolaridade, são realizadas no Conselho Pedagógico, mas é nos conselhos de turma que são definidas as estratégias de superação e se adoptam procedimentos para solucionar problemas específicos dos alunos. Os docentes de apoio educativo no 1.º ciclo não conseguem assegurar o apoio à totalidade de alunos que dele necessitam, uma vez que têm, também, de efectuar as substituições de docentes que se encontram a faltar. A eficácia dos planos de recuperação e de acompanhamento tem sido sempre baixa nos três ciclos, à excepção daqueles últimos, no 1.º ciclo. O Plano Anual de Actividades apresenta uma grande variedade de actividades e de projectos de natureza experimental, desportiva, ambiental, artística e cultural que envolvem, no seu conjunto, um número elevado de alunos e promovem a sua formação integral.

### 3. Organização e gestão escolar

MUITO BOM

O Projecto Educativo, o Projecto Curricular e o Plano Anual de Actividades encontram-se articulados e são coerentes entre si. Os projectos curriculares de turma estão adequados às especificidades das turmas e são coerentes com o Projecto Curricular de Agrupamento. O ano lectivo é planeado com base no cumprimento dos critérios contemplados no PCA. O planeamento, sustentado por um diagnóstico que atende aos recursos humanos e materiais, foi divulgado junto dos docentes e não docentes, das associações de pais e encarregados de educação e das autarquias. O Director conhece as competências pessoais e profissionais do corpo docente e não docente e considera-as na gestão dos recursos humanos. Estão definidos critérios para a constituição de turmas e, na distribuição do serviço docente, é dada primazia à continuidade pedagógica. A formação interna é pertinente, adequada e dá resposta às necessidades do Agrupamento. A Escola-Sede dispõe de novas instalações, o que contribuiu para uma melhoria significativa das condições de trabalho. Todavia, o subdimensionamento dos balneários dificulta a rentabilização do pavilhão gimnodesportivo. As bibliotecas das escolas do 1.º ciclo partilham os recursos entre si, de forma bastante adequada. Um constrangimento identificado está relacionado com o número elevado de turmas em regime de horário duplo, o que dificulta uma melhor prestação do serviço educativo. A inclusão da educação pré-escolar, no próximo ano lectivo, constitui uma oportunidade para o Agrupamento. O dinamismo na captação de receitas próprias revela-se através das candidaturas a projectos, cedência de espaços e obtenção de donativos e patrocínios. O forte empenho das Associações de Pais e Encarregados de Educação, destacando-se a da Escola Básica do 1.º Ciclo de Alto da Guerra, tem contribuído para a melhoria da resposta educativa. A mobilização efectiva de vários parceiros da comunidade tem permitido concretizar as actividades previstas e resolver muitos dos problemas do Agrupamento. A actuação dos responsáveis das diferentes estruturas educativas pauta-se por princípios de equidade e justiça, que estão presentes nos documentos estruturantes. São implementadas estratégias que promovem a integração dos alunos em risco de abandono e a educação e formação dos que revelam capacidades excepcionais de aprendizagem.

### 4. Liderança

BOM

O Projecto Educativo define orientações, objectivos, metas e estratégias para a resolução dos problemas que identifica, mas não explicita com clareza a evolução esperada, nem a traduz em metas avaliáveis. O Agrupamento tem áreas de excelência, que são reconhecidas pela comunidade educativa, designadamente nos domínios da inclusão dos alunos e no relacionamento entre os diferentes membros da comunidade escolar. O Agrupamento revela abertura à inovação, através do envolvimento em vários projectos, na receptividade a novas iniciativas, aproveitando as oportunidades que se lhe apresentam, com repercussões nas aprendizagens dos alunos. Entre outras, destacam-se a utilização sistemática dos computadores Magalhães por parte dos alunos, em várias salas de aula do 1.º ciclo, em estreita colaboração com a Biblioteca Escolar/Centro de Recursos e a nomeação, para monitores deste espaço educativo, de alguns alunos com planos de desenvolvimento e outros

que se distinguem por comportamentos meritórios. É evidente a boa interacção com o meio exterior, através do estabelecimento de protocolos e de parcerias com várias entidades, o que muito tem contribuído para a melhoria do serviço educativo prestado.

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

SUFICIENTE

As estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica têm monitorizado e avaliado as actividades realizadas. A elaboração do Projecto Educativo concorreu decisivamente para a definição das metas a atingir, dos objectivos, das estratégias e de um plano de intervenção, pelo que são visíveis alguns efeitos destas práticas auto-avaliativas no planeamento, na gestão e na organização das actividades. No entanto, estas práticas não se encontram devidamente sistematizadas e articuladas, nem envolvem os diversos elementos da comunidade educativa.

## IV – AVALIAÇÃO POR FACTOR

### 1. Resultados

#### 1.1 Sucesso académico

O Agrupamento, trimestralmente, recolhe informação sobre os resultados académicos por disciplina, turma, ano e ciclo de escolaridade e compara-os com os obtidos em anos anteriores. Compara também os resultados das provas externas com as médias nacionais, não o fazendo com os de outras escolas da região. No 1.º ciclo do ensino básico, as taxas de conclusão, nos dois primeiros anos do triénio 2006-2007 a 2008-2009, mantiveram-se inalteradas (93,9%), baixaram no ano seguinte (85%) e situaram-se sempre abaixo da média nacional (-1,3%, -1,8% e -11,2%), tendo a diferença face àquela média aumentado, significativamente. Nas provas de aferição do 4.º ano, no mesmo período, o conjunto das classificações de Muito Bom, Bom e Satisfaz foi sempre superior às médias nacionais em Língua Portuguesa (+1,1%, +4,4% e +2,5%), tal como em Matemática em 2007 (+2,0%) e em 2009 (+1,3%), e ligeiramente abaixo dos valores nacionais em 2008 (-0,1). No 2.º ciclo, as taxas de conclusão registaram uma evolução positiva (73,6%, 83,2% e 87,0%), mas foram sistematicamente inferiores às nacionais (-15%, -8,4% e -5%). Nas provas de aferição do 6.º ano de Matemática, os valores registados foram sempre significativamente inferiores às médias nacionais (Língua Portuguesa: -5,4%, -0,2%; -15,4%; Matemática: -14,3%, - 5,7% e - 15,3%). No 3.º ciclo, as taxas de conclusão (87,5%, 88,8% e 87,6%) situaram-se sempre acima das médias nacionais (+9,3, +3,0% e +1,8%), embora a diferença tenha diminuído ao longo do triénio. Nos exames nacionais, os alunos obtiveram, sempre, resultados ligeiramente inferiores aos valores nacionais, tanto em Língua Portuguesa (-0,4, -0,2 e -0,4) como em Matemática (-0,5, -0,2 e -0,7). Em 2007 foi criado um curso de educação e formação de Pintura e Decoração Cerâmica com 13 alunos, dos quais dois foram transferidos, dois anularam a matrícula (ingressaram em cursos ministrados no Instituto de Emprego e Formação Profissional), dois foram excluídos por faltas (um destes voltou à Escola em 2009) e sete obtiveram certificação académica e profissional. No 2.º ciclo, as disciplinas de maior insucesso são a Matemática, a Língua Portuguesa e o Inglês, e no 3.º ciclo para além destas, o Francês e a Físico-Química.

O Agrupamento centra em causas exteriores à actividade pedagógica os problemas de insucesso, nomeadamente as carências socioeconómicas e culturais e os ambientes familiares pouco propícios ao acompanhamento escolar dos alunos. A direcção implementou algumas medidas visando a melhoria dos resultados, nomeadamente a prestação de apoios educativos pelos próprios docentes dos alunos, o Plano de Acção da Matemática II e o reforço nas disciplinas de Matemática e de Língua Portuguesa, no âmbito do Estudo Acompanhado.

A diminuição do abandono escolar, uma das três metas do Projecto Educativo, foi claramente atingida, pois, ao longo do triénio 2006-2007 a 2008-2009, a taxa diminuiu de 4,3% para 0,4%. Esta redução significativa decorreu do trabalho articulado com vários parceiros (Programa Escolhas, Unidade de Inserção na Vida Activa e EPIS - Empresários pela Inclusão Social), da diversificação da oferta formativa, do trabalho desenvolvido pelos directores de turma e, também, da implementação de diferentes projectos e clubes.

## 1.2 Participação e desenvolvimento cívico

Os alunos conhecem o Regulamento Interno (direitos e deveres), mas o mesmo não sucede com o Projecto Educativo e com o Plano Anual de Actividades, pois não participaram na elaboração e discussão destes documentos. O seu envolvimento no planeamento das actividades é mais frequente no 1.º ciclo, em que são chamados a participar na elaboração da programação diária. Foi através do incentivo dos directores de turma e da direcção que foi criada uma associação de estudantes, em 2004-2005. Esta associação é bastante dinâmica, estando a organizar o desfile de moda *Luísa Todi night fashion*, em articulação com os docentes e com os encarregados de educação, para além das habituais festas de fim de ano e viagens de finalistas. É manifesto o empenho da direcção com o desenvolvimento de um processo educativo orientado por valores de inclusão, de respeito mútuo, de cooperação, de solidariedade e de responsabilidade. A área da Formação Cívica, nos 2.º e 3.º ciclos, assume-se como um espaço de debate dos direitos e deveres dos alunos e de questões no âmbito da formação e do desenvolvimento cívico. O projecto *Parlamento dos Jovens* concorre para a promoção da cidadania e da convivência democrática. Como estratégia para o desenvolvimento destes valores e para a regulação de conflitos, as assembleias de turma, no 1.º ciclo, estão a ser promovidas com mais frequência. O projecto de solidariedade com o Banco Alimentar e angariação de géneros alimentícios para alunos carenciados do Agrupamento constituem exemplos de iniciativas ligadas à promoção do exercício da cidadania, no âmbito da solidariedade.

Os alunos identificam-se com a escola, sentem-se seguros e contam com a disponibilidade e o apoio dos seus professores e directores de turma.

## 1.3 Comportamento e disciplina

Os alunos apresentam, em geral, um comportamento disciplinado. A comunidade educativa reconhece a existência de um ambiente educativo propício ao desenvolvimento dos processos de ensino e de aprendizagem, ainda que aconteçam situações pontuais de indisciplina, sobretudo em contexto de sala de aula, com maior incidência nos alunos do 2.º ciclo. A indisciplina, no início deste triénio, era um efectivo problema, o que levou a que a sua redução fosse uma das três metas elencadas no Projecto Educativo. Regista-se o bom trabalho entretanto desenvolvido, passando as ocorrências disciplinares de 1273, em 2006-2007, para 335, em 2008-2009. Esta significativa melhoria deveu-se às estratégias implementadas. Os directores de turma dispõem de mais um tempo semanal para tutoria, prestando um acompanhamento mais próximo aos alunos; o Gabinete de Intervenção Disciplinar, com professores em permanência, acompanha os alunos a quem foi dada ordem de saída da sala de aula, levando-os a reflectir sobre o seu comportamento; a divulgação do Regulamento Interno junto dos alunos e a apropriação de regras pelos mesmos contribuíram para a melhoria do comportamento no espaço escolar. O trabalho desenvolvido pelos assistentes operacionais é muito valorizado, pelo facto de evidenciarem um perfil ajustado à prevenção e à resolução de casos de indisciplina. A pontualidade e a assiduidade são monitorizadas pelos professores e directores de turma, que têm uma intervenção imediata junto dos encarregados de educação, quando tal se justifique.

## 1.4 Valorização e impacto das aprendizagens

O Agrupamento tem procurado desenvolver as dimensões social e cultural dos alunos. O baixo índice de escolaridade de uma grande percentagem dos encarregados de educação, associado às carências socioeconómicas e culturais e ao desinteresse de muitos no acompanhamento dos seus educandos, leva a que as famílias não tenham, de um modo geral, expectativas muito altas relativamente à escola. O órgão de administração e gestão está muito atento às características deste contexto e tem assegurado respostas às diferentes expectativas dos alunos e dos encarregados de educação, procurando desenvolver um maior interesse pela escola, de forma a valorizar as aprendizagens, quer através de actividades de enriquecimento curricular, no 1.º ciclo, quer através de outras, como a *Tuna Académica* e a comemoração do centenário da República, esta última envolvendo todo o Agrupamento, quer através das ofertas formativas diversificadas, nomeadamente o curso de educação e formação de Pintura e Decoração em Cerâmica e percursos curriculares alternativos. O Agrupamento investe ainda em cursos de educação extra-escolar de alfabetização e em cursos de educação e formação de adultos, como forma de trazer até si elementos da comunidade, nomeadamente alguns pais e encarregados de educação dos seus próprios alunos, com um duplo objectivo – o da valorização pessoal e o do incentivo aos seus educandos.

## 2. Prestação do serviço educativo

### 2.1 Articulação e sequencialidade

As planificações de médio e longo prazos, a articulação de conteúdos e de competências, a produção de materiais didáctico-pedagógicos e a partilha de práticas científico-pedagógicas realizam-se, no 1.º ciclo, ao nível das coordenações de ano, e nos 2.º e 3.º ciclos nos grupos de recrutamento. O Plano Anual de Actividades e os projectos curriculares de turma evidenciam alguma articulação interdisciplinar. Os departamentos curriculares não estabeleceram metas mensuráveis ao nível dos resultados escolares, mas identificaram situações de sucesso ao nível dos processos, no seguimento do trabalho realizado, por exemplo, no âmbito do Plano de Acção para a Matemática II e do Plano Nacional de Leitura e algumas situações de insucesso ao nível dos resultados. No 1.º ciclo, os professores titulares de turma acompanham o desenvolvimento das actividades de enriquecimento curricular, através de reuniões mensais com os respectivos técnicos. Não estão generalizadas práticas que garantam a sequencialidade das aprendizagens na transição entre anos e ciclos. No entanto, há já algumas experiências significativas de articulação intra e interdepartamental, especificamente entre os departamentos de Ciências Sociais e Humanas e o do 1.º ciclo (foi elaborado para o efeito, um plano curricular do Agrupamento), e ao nível de cada turma, sempre que possível, pela constituição de equipas pedagógicas.

A orientação escolar dos alunos do 9.º ano está comprometida, já que se limita à realização de sessões de esclarecimento e divulgação de opções para prosseguimento de estudo ou saídas profissionais e a visitas de estudo, como à Futurália, orientadas, no seu conjunto, pelos directores de turma e pelos docentes de educação especial, uma vez que o Agrupamento não dispõe de Serviço de Psicologia e Orientação.

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

O planeamento das actividades lectivas é coerente com as orientações dos departamentos curriculares. O acompanhamento e a supervisão da prática lectiva, em sala de aula, não estão instituídos, sendo a monitorização realizada pelos coordenadores e subcoordenadores em reuniões de departamento e subdepartamento. Nestas reuniões elaboram-se as planificações e definem-se os procedimentos comuns, encontrando-se definidos, no Projecto Curricular do Agrupamento, os critérios de avaliação por ano e ciclo.

Existe alguma articulação dos docentes ao nível do desenvolvimento dos projectos curriculares de turma, que são submetidos a avaliações intermédias e final. A reflexão e a análise dos resultados dos alunos, por disciplina e ano de escolaridade, são realizadas no Conselho Pedagógico, mas é nos conselhos de turma que são definidas as estratégias de superação e se adoptam procedimentos para solucionar problemas específicos dos alunos.

### 2.3 Diferenciação e apoios

Os docentes de educação especial articulam com os psicólogos e terapeutas da fala (disponibilizadas através de uma parceria com o Centro de Recursos para a Inclusão – CRI da Associação Portuguesa de Pais e Amigos do Cidadão Deficiente Mental – APPACDM - Setúbal e pela Segurança Social), directores de turma, conselhos de turma, pais e encarregados de educação e técnicos do Centro de Saúde de S. Sebastião, no sentido de assegurar a referenciação e a avaliação das situações e determinar as medidas de apoio a implementar. A avaliação da eficácia destes apoios ocorre através de relatórios intermédios e finais. Os alunos com dificuldades de aprendizagem são apoiados, no 1.º ciclo, por quatro professores e pelos coordenadores de estabelecimento que não conseguem assegurar o apoio à totalidade de alunos que dele necessitam, uma vez que têm, também, de substituir os docentes que se encontram a faltar. Nos 2.º e 3.º ciclos são disponibilizados apoios pedagógicos ministrados por professores das disciplinas, em Língua Portuguesa, Matemática, Inglês, Francês e Físico-Química. A sala de estudo dispõe de dois docentes a tempo inteiro que acompanham os alunos em diversas actividades. Os directores de turma asseguram as tutorias, como estratégias de prevenção do insucesso escolar. A constituição de turmas de percursos curriculares alternativos foi uma estratégia encontrada para um grupo de alunos em situação de retenção repetida e em risco de abandono. A eficácia dos planos de recuperação e de acompanhamento é sistematicamente baixa nos três ciclos (à excepção destes últimos no 1.º ciclo, onde ocorrem taxas superiores a 90%). As causas apontadas residem nas turmas com o limite máximo de número de alunos, o fraco acompanhamento dos discentes por parte dos respectivos pais e encarregados de

educação e, no caso do 1.º ciclo, nos planos de recuperação, a descontinuidade do apoio educativo. No mesmo período de tempo foram aplicados planos de desenvolvimento a alunos dos três ciclos, que, no caso dos do 1.º ciclo tiveram como consequência a sua progressão antecipada. A resposta educativa prestada aos alunos com necessidades educativas especiais não atinge o sucesso pleno, tendo sido, no triénio em análise, para o 1.º ciclo de 86,1%, 97,8% e 90,0%, para o 2.º de 84%, 59%, 81% e para o 3.º de 100%, 88%, 93%.

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

O Plano Anual de Actividades apresenta uma grande variedade de actividades e de projectos de natureza experimental, desportiva, ambiental, artística e cultural que envolvem, no seu conjunto, um número elevado de alunos e promovem a sua formação integral. As práticas activas e experimentais na aprendizagem das ciências e a atitude positiva face à metodologia científica são promovidas no trabalho desenvolvido em sala de aula e em actividades, como *A Semana das Ciências*. Experiências significativas de aprendizagem são também proporcionadas, por exemplo, no âmbito dos projectos do Desporto Escolar, *Semana das Línguas*, *À Descoberta da Poesia*, *Cadeirão de Leitura*, *Educar para o Ambiente*, *Alimentação Saudável*, *Regime de Fruta Escolar*, *Lógicas e Pedagógicas*, *Escola Verde*, *Sala de Línguas*, *Atelier Criações de Moda*, *Horta*, *Centro de Inclusão Digital*, *Canteiros Pedagógicos*, *Tuna Académica*, *Clubes de Cinema*, *de Música* e na organização de concursos (*Problema do mês*, *Leituras e companhia*), exposições e visitas de estudo. Destaca-se o projecto *Stop a Ler+*, que envolve toda a comunidade educativa.

## **3. Organização e gestão escolar**

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

O Projecto Educativo do Agrupamento (PEA), para 2007-2011, identifica as dificuldades, princípios orientadores, prioridades e estratégias de intervenção para responder aos três grandes problemas nele apresentados – a precariedade dos materiais e das instalações das escolas, a indisciplina e a relação entre a escola e as famílias. A elaboração do PEA foi precedida de uma auscultação a toda a comunidade educativa. O Projecto Educativo do Agrupamento, o Projecto Curricular do Agrupamento (PCA) e o Plano Anual de Actividades encontram-se articulados e são coerentes entre si. Os projectos curriculares de turma estão adequados às especificidades das turmas e são coerentes com o PCA. O planeamento do ano lectivo assenta no cumprimento dos critérios contemplados no PCA, é sustentado por um diagnóstico que atende aos recursos humanos e materiais e foi divulgado junto dos docentes e não docentes, das associações de pais e encarregados de educação e das autarquias. A programação das áreas curriculares transversais tem em conta os critérios de distribuição de serviço docente e é coerente com o PEA e com os projectos curriculares de turma.

### **3.2 Gestão dos recursos humanos**

O Director conhece as competências pessoais e profissionais do corpo docente e não docente e considera-as na gestão dos recursos humanos. Estão definidos critérios para a constituição de turmas e na distribuição do serviço docente é dada primazia à continuidade pedagógica. É também dada especial atenção à atribuição do cargo de director de turma, sendo considerado o seu perfil e as características dos alunos. Os docentes que chegaram pela primeira vez à escola revelaram satisfação quanto ao processo da sua integração, que envolveu o Director e os respectivos departamentos e subdepartamentos. Nas funções dos assistentes operacionais é relevada a sua dimensão educativa, tendo estes orientações precisas para o acompanhamento dos alunos, nomeadamente ao nível das regras de conduta no espaço escolar. Os serviços administrativos estão organizados por áreas funcionais e respondem, em tempo útil, às solicitações dos seus utilizadores. O plano de formação dá resposta às necessidades identificadas pelo Agrupamento, sobretudo pela adequação e pertinência da formação interna promovida, nomeadamente no âmbito das tecnologias de informação e comunicação. Os docentes frequentaram também algumas acções promovidas pelo Centro de Formação da Ordem de Santiago – Setúbal. Ao pessoal não docente também foi proporcionada formação adequada, em especial ao nível interno, nomeadamente no âmbito da utilização de programas informáticos, primeiros socorros e consumo de substâncias psicotrópicas.

### 3.3 Gestão dos recursos materiais e financeiros

A composição do Agrupamento tem vindo a sofrer alterações ao longo dos últimos cinco anos, o que não tem favorecido a aquisição, por parte da comunidade educativa, da sua efectiva identidade. Na generalidade, as instalações, os espaços e os equipamentos existentes estão adequados. A construção recente das instalações da Escola-Sede contribuiu para uma melhoria significativa das condições de trabalho. No entanto a sua lotação está já no limite. Por outro lado, o subdimensionamento dos balneários dificulta a plena utilização do pavilhão gimnodesportivo. É rentabilizada a utilização da biblioteca, das salas específicas de Ciências Naturais, Físico-Química, Tecnologias da Informação e Comunicação, Educação Visual e Tecnológica. As escolas do 1.º ciclo têm salas equipadas com computador com ligação à internet e existem três quadros interactivos e dois anfiteatros. Todas têm espaços adequados à prática da actividade física e as bibliotecas partilham os recursos entre si, de forma bastante adequada. Apesar da distância de alguns estabelecimentos à Escola-Sede, todos os alunos e docentes acedem aos seus espaços, recursos e equipamentos. Um constrangimento é a existência de um elevado número de turmas com horário de regime duplo, o que dificulta uma melhor prestação do serviço educativo. Por outro lado, a inclusão da educação pré-escolar, no próximo ano lectivo, será uma oportunidade para o Agrupamento. O Plano de Prevenção e Emergência aguarda a aprovação do Centro Operacional da Protecção Civil, mas são efectuados dois simulacros por ano. O dinamismo na captação de receitas próprias revela-se através das candidaturas ao Plano Nacional de Leitura e ao Plano de Acção da Matemática II, bem como aos projectos promovidos pela Fundação Calouste Gulbenkian, pela Câmara Municipal de Setúbal, da cedência do pavilhão gimnodesportivo a colectividades e da obtenção de donativos e patrocínios, tal como o do Lions Club. Estas verbas são afectas, nomeadamente à compra de equipamento informático, de consumíveis e à realização de visitas de estudo.

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

A relação entre a escola e as famílias dos alunos foi uma área identificada como problemática no Projecto Educativo. Para fomentar uma cultura de participação dos pais e encarregados de educação têm sido implementadas algumas estratégias para os envolver na concretização das actividades previstas no Plano Anual. É de referir a reunião entre a direcção e os pais e encarregados de educação, no início do ano lectivo, o seu envolvimento na recepção aos alunos dos 1.º e 5.º anos, as acções de formação promovidas por docentes do Agrupamento e por associações de pais e encarregados de educação, em pareceria com a Câmara Municipal de Setúbal, de que é exemplo *A escola com pais*. Fruto do empenho da direcção, todas as escolas têm Associação de Pais e Encarregados de Educação. Estas associações colaboram na procura de soluções para os problemas existentes, sendo exemplo a dinamização das Actividades de Tempos Livres, na Escola Básica n.º 1 do Alto da Guerra, o melhoramento das instalações, através de pintura de salas e implantação de telheiros em várias escolas, bem como na celebração de efemérides e na dinamização de jogos tradicionais. Na Escola-Sede, a associação dinamiza actividades culturais e de convívio, como as *Danças de salão*. Merece referência o envolvimento dos pais e de uma professora titular de turma na aquisição de um quadro interactivo para uma sala da Escola Básica do 1.º Ciclo dos Pinheirinhos. A maioria dos pais e encarregados de educação conhece os documentos estruturantes, que são disponibilizados em formato de papel e no blogue do Agrupamento. Os professores titulares de turma e os directores de turma, nas reuniões com os pais e encarregados de educação, promovem a divulgação dos critérios de avaliação e dos projectos curriculares de turma, sendo que a sua participação nestas reuniões, no último ano lectivo, teve maior expressão no 1.º ciclo (94%) do que no 2.º (64%) e no 3.º (57%). A mobilização efectiva de outros parceiros da comunidade educativa tem permitido concretizar as actividades previstas e resolver muitos dos problemas. Constituem exemplos de parcerias, as estabelecidas com o Conservatório de Música Luísa Todi, a Academia de Dança Contemporânea, a Liga dos Amigos da Terceira Idade, o Instituto de Emprego e Formação Profissional de Setúbal, as Associações «O Sonho» e a «Questão de Equilíbrio» e o Instituto Português da Juventude. São, também, exemplos a articulação efectuada com as autarquias, com a Escola Segura, com a Comissão de Protecção de Crianças e Jovens de Setúbal e o com Agrupamento de Centros de Saúde de S. Sebastião.

### 3.5 Equidade e justiça

A actuação dos responsáveis das diferentes estruturas educativas pauta-se por princípios de equidade e justiça, que estão presentes nos documentos estruturantes do Agrupamento. É evidente o reconhecimento, por parte da

comunidade escolar, de um grande empenho na inclusão de todos os alunos, independentemente da sua condição económica, social, cultural ou capacidade de aprendizagem. Implementam-se estratégias que possibilitam uma educação de qualidade para todos, nomeadamente a constituição de turmas de percursos curriculares alternativos e a articulação eficaz com a técnica do projecto Empresários pela Inclusão Social e com o Instituto de Emprego e Formação Profissional, para onde são encaminhados os alunos com retenções repetidas e risco de abandono escolar, a fim de frequentarem cursos de formação profissional, por impossibilidade do Agrupamento abrir novos cursos, sem extinguir turmas do ensino regular, devido a carência de espaços. A implementação de planos de desenvolvimento evidencia o cuidado com a educação e formação dos alunos com capacidades excepcionais de aprendizagem. A definição e aplicação de critérios equitativos de constituição de turmas concorrem, igualmente, para a promoção de uma educação de qualidade e para a igualdade de oportunidades.

## 4. Liderança

### 4.1 Visão e estratégia

O Projecto Educativo define orientações, objectivos, metas e estratégias para a resolução dos problemas que identifica, mas não explicita com clareza a evolução esperada, nem a traduz em metas avaliáveis. O órgão de administração e gestão revela uma visão clara e consistente sobre o Agrupamento, definindo objectivos e estratégias de intervenção, bem alinhados com as prioridades elencadas no Projecto Educativo. O Director tem uma liderança forte e determinada, que mobiliza a comunidade educativa para a resolução dos problemas através do diálogo. O Agrupamento tem áreas de excelência, que são reconhecidas pela comunidade educativa, designadamente nos domínios da inclusão dos alunos e no relacionamento entre os diferentes membros da comunidade escolar. Numa visão prospectiva para os próximos anos, a direcção aposta na melhoria dos resultados académicos, depois de anteriormente se ter centrado, com grande sucesso, na diminuição da indisciplina e do abandono escolar. As novas instalações da Escola-Sede, a escola do 1.º ciclo com jardim-de-infância em fase de construção, a nova oferta da educação pré-escolar, o dinamismo da direcção e a melhoria, embora diminuta, dos resultados escolares, permitem, ao Agrupamento, consolidar a sua imagem junto da comunidade educativa.

### 4.2 Motivação e empenho

Os responsáveis do Agrupamento e das diferentes estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica conhecem as suas áreas de intervenção, estão empenhados e motivados e têm levado a cabo algumas iniciativas, com o objectivo de envolver toda a comunidade educativa, sobretudo nas comemorações das efemérides. Embora algumas das escolas estejam distanciadas geograficamente, os seus coordenadores consideram adequada a articulação que estabelecem com o órgão de administração e gestão e são incentivados a tomar decisões. Foi manifesto o agrado relativamente ao ambiente promovido pela direcção, assim como pelas relações interpessoais existentes entre a comunidade escolar.

O absentismo dos docentes e não docentes, apesar de ser devidamente monitorizado, tem provocado alguns condicionamentos, nomeadamente na prestação de apoio educativo aos alunos do 1.º ciclo e na realização de actividades fora do espaço escolar, bastando a ausência de um assistente operacional para causar dificuldades na gestão destes recursos.

### 4.3 Abertura à inovação

O Agrupamento revela abertura à inovação, através do envolvimento em vários projectos, na receptividade a novas iniciativas, aproveitando as oportunidades que se lhe apresentam, com repercussões nas aprendizagens. Entre outras, destacam-se: a utilização sistemática dos computadores Magalhães por parte dos alunos, em várias salas de aula do 1.º ciclo, em estreita colaboração com a Biblioteca Escolar/Centro de Recursos (BE/CR); a nomeação para monitores da BE/CR de alguns alunos com planos de desenvolvimento e outros que se distinguem por comportamentos meritórios, incluindo um com necessidades educativas especiais, com responsabilidades na dinamização daquele espaço educativo e na elaboração do jornal semanal *Liberdade on line*; o projecto *Stop a Ler+*, no âmbito do Plano Nacional de Leitura, em que, trimestralmente, todos os

elementos da comunidade escolar do Agrupamento para as suas actividades para, durante 15 minutos, fazerem leituras várias; o funcionamento do Gabinete de Apoio à Inclusão, no apoio especializado prestado aos encarregados de educação e aos professores, sobre a problemática das necessidades educativas especiais. A criação de cursos de educação e formação de adultos e de educação extra-escolar, com mais de três centenas de inscrições, assumiu-se, também, como um pólo de inovação na formação e na certificação de adultos.

#### **4.4 Parcerias, protocolos e projectos**

O estabelecimento de parcerias, protocolos e projectos constitui uma das áreas fortes do Agrupamento. Existe grande abertura e dinamismo para colaborar com entidades externas. A Câmara Municipal de Setúbal e as juntas de freguesia têm desenvolvido uma colaboração activa em vários níveis, quer no apoio à concretização do Plano Anual de Actividades, na manutenção de alguns espaços e na procura de soluções, decorrente da sua presença no Conselho Geral, quer em actividades por si promovidas, mas que contam com a entusiasta adesão de todo o Agrupamento. Com as Juntas de Freguesia de Gâmbia, Ponte e Alto da Guerra e de S. Sebastião, com o Centro de Saúde de S. Sebastião e com os Bombeiros Sapadores de Setúbal existem parcerias efectivas, visando uma melhor prestação do serviço educativo. Notável é a colaboração existente com a Associação de Pais e Encarregados de Educação de Alto da Guerra, em que esta associação construiu um espaço de ocupação de tempos livres na escola do 1.º ciclo desta localidade. Para o desenvolvimento da formação em contexto de trabalho, para os alunos dos percursos curriculares alternativos, estabeleceu parcerias com empresas e instituições locais.

O Agrupamento participa em vários projectos nacionais, nomeadamente a Rede de Bibliotecas Escolares, o Plano de Acção para a Matemática II, o Plano Nacional de Leitura e o Desporto Escolar.

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

### **5.1 Auto-avaliação**

Ao longo dos anos, os procedimentos de auto-avaliação têm incidido, sobretudo, na recolha e tratamento estatístico dos resultados académicos dos alunos, que são preparados de forma regular e aprofundada para serem analisados e reflectidos ao nível do Conselho Pedagógico, dos departamentos curriculares, dos grupos disciplinares, das coordenações de ano e dos conselhos de turma. O Agrupamento organizou ainda os dados referentes à indisciplina, ao abandono escolar e ao absentismo, entre outros. No entanto, estas práticas não se encontram devidamente sistematizadas e articuladas, nem envolvem os diversos elementos da comunidade educativa. A elaboração do Projecto Educativo concorreu decisivamente para a definição das metas a atingir, dos objectivos e das estratégias de intervenção, pelo que são evidentes alguns efeitos destas práticas auto-avaliativas no planeamento, na gestão e na organização das actividades. A direcção só muito recentemente (Novembro de 2009) nomeou uma equipa responsável pelo processo de auto-avaliação, constituída apenas por docentes, que elaborou propostas de trabalho devidamente faseadas.

### **5.2 Sustentabilidade do progresso**

O Agrupamento tem um conhecimento pouco aprofundado dos seus pontos fortes e fracos, mas, com base nesse conhecimento, vai respondendo e adequando estratégias para melhorar as áreas mais débeis e mobiliza recursos para otimizar o seu desempenho. Identificou e aproveitou algumas oportunidades, que contribuirão para alcançar alguns objectivos (projecto Escolhas, Unidade de Inserção na Vida Activa e Empresários pela Inclusão Social), e alguns constrangimentos, que prejudicaram o seu cumprimento.

O trabalho já desenvolvido, a qualidade e a motivação do corpo docente e não docente, o envolvimento da comunidade educativa e o bom clima relacional podem ser considerados indicadores de que a auto-avaliação será orientada como uma metodologia regular e sistemática, de modo a permitir uma progressiva sustentabilidade da acção e do progresso.

## V – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo, apresenta-se uma selecção dos atributos do **Agrupamento de Escolas Luísa Todi** (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:

- **Ponto forte** – atributo da organização que ajuda a alcançar os seus objectivos;
- **Ponto fraco** – atributo da organização que prejudica o cumprimento dos seus objectivos;
- **Oportunidade** – condição ou possibilidade externas à organização que poderão favorecer o cumprimento dos seus objectivos;
- **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 melhoria significativa nos domínios do abandono escolar e da indisciplina;
- O contributo das assembleias de turma, no 1.º ciclo, para o desenvolvimento da cidadania e a regulação de conflitos;
- O forte empenho das Associações de Pais e Encarregados de Educação, destacando-se a da Escola Básica do 1.º Ciclo de Alto da Guerra, que tem contribuído para a melhoria da resposta educativa;
- A pertinência e a adequação da formação interna, que dá resposta às necessidades do Agrupamento;
- O trabalho consequente em favor da inclusão e o bom relacionamento entre os vários elementos da comunidade escolar, o que favorece as aprendizagens dos alunos;
- A boa coordenação e utilização dos computadores Magalhães no 1.º ciclo e a organização da Biblioteca Escolar/Centro de Recursos, que inclui alunos monitores na sua dinamização;
- A boa interacção com o meio exterior, através do estabelecimento de protocolos e de parcerias com várias entidades, o que muito tem contribuído para a melhoria do serviço educativo prestado.

### Pontos fracos

- Os fracos resultados académicos obtidos nas provas de aferição do 6.º ano;
- A reduzida articulação curricular, o que dificulta a sequencialidade das aprendizagens;
- A não prestação de apoio educativo, no 1.º ciclo, a todos os alunos que dele necessitam e a pouca eficácia dos planos de recuperação e de acompanhamento, o que dificulta a progressão destes alunos;
- A inexistência, no Projecto Educativo, de metas claras e quantificáveis, o que não facilita a sua avaliação;

- A não integração de outros elementos da comunidade educativa, para além dos docentes, na equipa de auto-avaliação e a falta de um processo global e sistemático de autoconhecimento, que permita uma evolução sustentada do Agrupamento.

### **Oportunidade**

- O alargamento da oferta do Agrupamento à educação pré-escolar.

### **Constrangimentos**

- A inexistência de Serviço de Psicologia e Orientação, o que compromete a orientação escolar e vocacional dos alunos do 9.º ano;
- O subdimensionamento dos balneários do pavilhão gimnodesportivo, o que inviabiliza a sua total rentabilização;
- O número elevado de turmas, do 1.º ciclo, com horário em regime duplo, o que dificulta uma melhor prestação do serviço educativo.