



Avaliação Externa das Escolas
Relatório de escola

Escola Secundária com 3.º
CEB de Madeira Torres
TORRES VEDRAS

I - INTRODUÇÃO

A Lei n.º 31/2002, de 20 de Dezembro, aprovou o sistema de avaliação dos estabelecimentos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, definindo orientações gerais para a auto-avaliação e para a avaliação externa.

Após a realização de uma fase-piloto, da responsabilidade de um Grupo de Trabalho (Despacho Conjunto n.º 370/2006, de 3 de Maio), a Senhora Ministra da Educação incumbiu a Inspeção-Geral da Educação (IGE) de acolher e dar continuidade ao programa nacional de avaliação externa das escolas. Neste sentido, apoiando-se no modelo construído e na experiência adquirida durante a fase-piloto, a IGE está a desenvolver esta actividade, entretanto consignada como sua competência no Decreto Regulamentar n.º 81-B/2007, de 31 de Julho.

O presente relatório expressa os resultados da avaliação externa da Escola Secundária com 3.º Ciclo do Ensino Básico de Madeira Torres – Torres Vedras, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efectuada em 26 de Fevereiro e 1 de Março de 2010.

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

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

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

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 DA ESCOLA

A Escola Secundária com 3.º Ciclo do Ensino Básico de Madeira Torres, em actividade desde 1983, está localizada em Torres Vedras (sede do concelho), na Freguesia de S. Pedro e S. Tiago, uma das maiores do concelho, e que integra o núcleo urbano da cidade. Esta insere-se num meio de características rurais com dispersão geográfica significativa, apresentando uma população pouco qualificada. Frequentam a Escola 1268 alunos, dos quais 280 no 3.º ciclo do ensino básico e 988 no ensino secundário (709 em cursos científico-humanísticos, 82 em cursos tecnológicos e 197 nos cursos profissionais). No âmbito da Acção Social Escolar, 451 alunos (35,6%) beneficiam de auxílios económicos, distribuindo-se 162 no escalão A e 289 no escalão B. Do total de alunos, 81,4% têm computador e *internet* em casa, 11,0% têm computador sem acesso à *internet* e 7,6% não possuem esses recursos. Quanto à formação académica dos pais e encarregados de educação, 17,8% têm formação superior, 22,8%, o ensino secundário, 59,2% a escolaridade básica e 0,2% não possuem habilitações. As categorias socioprofissionais destes situam-se, essencialmente, no sector terciário, nomeadamente serviços, comércio e turismo.

Exercem funções na Escola 146 docentes, dos quais 120 (82,2%) pertencem ao quadro e 26 (17,8%) são contratados. A faixa etária dos docentes entre os 40 e os 50 anos (41,8%) é a mais representativa e 60 (41,1%) têm entre 10 e 19 anos de serviço. Quanto ao pessoal não docente, que inclui as carreiras de assistentes operacionais e de assistentes técnicos, é constituído por 37 trabalhadores, todos a exercer funções públicas com contrato de trabalho por tempo indeterminado. Na Escola desenvolvem ainda a sua actividade profissional sete técnicos superiores, a saber, uma psicóloga e seis técnicos a exercer funções no Centro Novas Oportunidades.

III – CONCLUSÕES DA AVALIAÇÃO POR DOMÍNIO

1. Resultados

MUITO BOM

A Escola tem desenvolvido uma análise reflexiva intencional e sistemática sobre a evolução dos resultados académicos, divulgando esses dados a toda a comunidade. Esta reflexão induziu a implementação de medidas, como as actividades educativas da tutoria, do centro de aprendizagem e da Biblioteca Escolar, potenciadoras do sucesso educativo de todos os alunos. A análise dos resultados escolares, referentes ao triénio 2006-2007 a 2008-2009, mostra que as taxas de sucesso global se situam sempre acima da média nacional, tanto no 3.º ciclo como no ensino secundário. A análise das taxas de desistência, no último triénio, para o ensino secundário revelam ser uma questão não resolvida e para a qual não existe uma estratégia global que permita a sua diminuição efectiva.

A Escola fomenta a participação e o desenvolvimento cívico e promove a educação para a cidadania, com vista à formação integral dos alunos. Estes são estimulados a desenvolver o respeito pelos outros, a convivência democrática e os sentidos de pertença e de identificação com a Escola. A Associação de Estudantes participa na construção e transmissão da cultura de Escola, revelando uma forte apropriação dos seus valores fundamentais. Os alunos têm um comportamento disciplinado e conhecem e cumprem as regras de funcionamento da Escola. A disciplina, a assiduidade e a pontualidade, como componentes da educação, são fomentadas de forma articulada por todos. As aprendizagens têm sido valorizadas, para o que têm contribuído as expectativas altas dos docentes, empenhados no sucesso dos alunos. A Escola, que pretende ter um papel fundamental no desenvolvimento do concelho, é uma referência no ensino e na formação profissional dos seus alunos, nomeadamente ao nível dos cursos profissionais, com uma boa aceitação no tecido empresarial.

2. Prestação do serviço educativo

MUITO BOM

Estão implementadas dinâmicas de articulação intra e interdepartamentais, assentes num trabalho colaborativo entre professores, evidenciado, por exemplo, nas práticas científico-pedagógicas e na consolidação científica. Ao nível do 3.º ciclo a interdisciplinaridade é desenvolvida em sede dos projectos curriculares de turma. O Projecto Curricular de Escola não evidencia, ao nível da contextualização do currículo, um trabalho global de análise, reflexão e conseqüente priorização das competências gerais do 3.º ciclo. Os objectivos de excelência, tanto ao nível dos processos como dos resultados, prendem-se com a qualidade do sucesso, sustentados pela clara

liderança dos diferentes coordenadores. O acompanhamento e a monitorização da prática lectiva têm sido realizados com recurso ao planeamento e à aferição dos critérios de avaliação, mas não estão instituídos procedimentos de supervisão da prática lectiva em sala de aula, entre pares, enquanto estratégia formativa para a qualidade do sucesso educativo dos alunos. São de realçar o apoio e o acompanhamento dos alunos com necessidades educativas especiais, que resultam de um trabalho conjunto entre o docente de educação especial, a psicóloga, os outros docentes, os directores de turma e os pais. Aos alunos com dificuldades de aprendizagem são facultados apoio pedagógico e actividades desenvolvidas no centro de aprendizagem, bem como outras de carácter mais imediato. A diversidade, aliada à valorização dos saberes e à pluralidade de áreas abrangidas, é a palavra-chave que preside a uma oferta curricular enriquecida, com destaque para as áreas científicas e para a oferta de projectos e de actividades de enriquecimento curricular que proporcionam aos alunos experiências de natureza científica, cultural, social e artística. Destaca-se a promoção nos alunos de uma atitude positiva face ao método científico e à componente experimental das ciências, encontrando este trabalho eco, por exemplo, no desenvolvimento de actividades destinadas aos 1.º e 2.º ciclos de outras escolas, como investimento na formação de futuros alunos e com impacto directo na aprendizagem dos alunos do ensino secundário (monitores).

3. Organização e gestão escolar

MUITO BOM

As metas orientadoras e os objectivos específicos delineados no Projecto Educativo assumem-se como pilares para a elaboração dos restantes documentos da Escola, na gestão do tempo escolar e no planeamento e desenvolvimento da actividade. A gestão dos recursos humanos é adequada e assenta no bom conhecimento e na capacidade organizativa que a Directora tem das competências pessoais e profissionais de cada um. Tanto os assistentes operacionais, como os técnicos conhecem bem as suas funções e valorizam-nas. São de referir, nos serviços administrativos, os bons conhecimentos e práticas, ao nível da gestão de processos, com benefícios para o funcionamento da Escola. A inexistência de Plano de Formação impossibilita que o mesmo se assuma como factor de desenvolvimento da Escola e dos seus profissionais. A escassez de espaços, devido a sobrelotação, e a desadequação de grande parte do mobiliário à faixa etária dos alunos apresentam-se como constrangimentos. No sentido de diminuir estes efeitos, a Directora tem investido no aproveitamento e na adequação de diferentes espaços. Da mesma forma, a insuficiência de equipamentos desportivos faz com que algumas aulas de Educação Física tenham lugar nas instalações da Associação de Educação Física e Desportiva de Torres Vedras, obrigando à deslocação dos alunos sem acompanhamento. A Associação de Pais e, de uma forma geral, os pais e encarregados de educação revelam uma atitude conhecedora e empenhada nas diferentes dinâmicas da Escola e na consolidação do ideal da mesma, partilhado por todos. A Escola é reconhecida com uma identidade pedagógica e cultural, associada a uma imagem de exigência, rigor e qualidade, que cultiva, como estratégia agregadora e mobilizadora da comunidade educativa. O apoio e o acompanhamento prestados aos alunos e a boa opinião que estes e os respectivos pais e encarregados de educação têm desse trabalho, e da Escola em geral, constituem evidências da aplicação de princípios de equidade e justiça.

4. Liderança

MUITO BOM

O espírito de abertura às diferentes situações, o apoio a iniciativas que promovam a qualidade e a formação integral dos alunos e, ainda, o incentivo à emergência de lideranças pedagógicas são reconhecidos na liderança da Directora. A visão e a estratégia para a Escola transparecem em objectivos de desenvolvimento, nomeadamente, de uma maior eficiência nas respostas educativas, da melhoria da comunicação e do aumento da representatividade local. São de salientar o contributo positivo do Conselho Geral para o funcionamento e gestão do progresso da organização escolar e a estabilidade, o empenho e a dedicação de docentes e de não docentes no exercício das suas funções, associados a um bom ambiente de interacção humana e profissional. A Escola está envolvida em projectos de inovação científica e tecnológica, para o que tem contribuído, por exemplo, o trabalho dos docentes de Informática, no incentivo à utilização das Tecnologias da Informação e Comunicação, como instrumento de aprendizagem, facilitador da comunicação interna e externa e promotor de um trabalho em rede, para a partilha de boas práticas. As parcerias estabelecidas são consistentes, identificando a Escola oportunidades que poderão constituir uma mais-valia para o seu ideal. Estas são o estabelecimento de conexões com as diversas entidades externas, no sentido de favorecer e reforçar o trabalho em rede, para o desenvolvimento de um projecto educativo comum, bem como o reforço das parcerias com as

empresas e associações empresariais, de forma a melhor estimular o empreendedorismo e a aumentar a sinergia associada aos cursos profissionais em desenvolvimento na Escola.

5. Capacidade de auto-regulação e melhoria da Escola

BOM

A Escola optou pela Estrutura Comum de Avaliação (CAF-*Common Assessment Framework*), no ano lectivo 2007-2008, como processo mais organizado para a sua auto-avaliação. Na sequência da análise reflexiva, com base nos resultados educativos e nos diferentes relatórios da actividade das diversas estruturas e órgãos, têm sido implementadas estratégias de forma intencional e estruturada, nomeadamente ao nível dos projectos e das actividades de enriquecimento curricular e da recuperação formativa dos alunos, com vista à melhoria das suas aprendizagens. Contudo, a menor formalização do projecto de auto-avaliação torna-o pouco abrangente, de forma a permitir o seu desenvolvimento numa perspectiva estratégica, focada e progressiva. A auto-regulação pelos resultados educativos e pelo estabelecimento de conexões com entidades locais, projectos nacionais e internacionais, conjugada com uma liderança efectiva, em termos de exigência e de rigor, tem permitido uma maior sustentabilidade da acção e do progresso.

IV – AVALIAÇÃO POR FACTOR

1. Resultados

1.1 Sucesso académico

A Escola recolhe e procede, desde há vários anos, ao tratamento estatístico da informação sobre os resultados académicos dos alunos e tem desenvolvido uma análise reflexiva, intencional e sistemática, sobre a sua evolução, divulgando esses dados a toda a comunidade. No último triénio, o referido trabalho contemplou, entre outras, a evolução dos resultados escolares, a sua comparação com as médias nacionais e a análise da qualidade do sucesso do 3.º ciclo e dos 10.º e 11.º anos. Esta reflexão permitiu identificar causas de insucesso, como as dificuldades em Língua Portuguesa e a ausência de métodos e hábitos de estudo por parte dos alunos e factores de sucesso, de que são exemplo a oferta educativa e a diversidade das actividades de enriquecimento curricular. Decorreu, ainda, a implementação de medidas, como as actividades educativas da tutoria, do centro de aprendizagem e da Biblioteca Escolar, potenciadoras do sucesso educativo de todos os alunos.

Da análise dos resultados escolares referentes ao triénio 2006-2007 a 2008-2009, disponibilizados pela Escola, resulta que as taxas de sucesso global (transição/conclusão) se situam sempre acima da média nacional, tanto no 3.º ciclo (85,2%; 88,3%; 88,8%) como no ensino secundário (80,2%; 82,9%; 80,5%). As taxas referentes ao ensino básico evoluíram, mantendo um valor aproximadamente igual nos dois últimos anos, enquanto no ensino secundário, comparando o primeiro com o último ano do triénio, os valores percentuais de sucesso são quase idênticos. A análise dos valores percentuais dos alunos que transitam com sucesso total mostra uma evolução significativa no 3.º ciclo (58,2%; 61,2%; 66,5%) e uma ligeira descida nos 10.º e 11.º anos (68,7%; 68,3%; 66,0%). É de salientar a evolução significativa dos resultados obtidos pelos alunos dos cursos profissionais (86,9%; 87,6%; 94,3%), com especial destaque para o ano lectivo 2008-2009.

Os resultados dos exames nacionais do 9.º ano, em Língua Portuguesa, apresentam-se, comparativamente à média nacional, acima (+0,1) em 2007, igual em 2008 e abaixo (-0,1) em 2009. Em Matemática os resultados evoluíram significativamente, tendo sido, nos últimos dois anos, superiores aos nacionais. A análise dos resultados dos exames nacionais do 12.º ano nas disciplinas de Português e de Matemática, no último triénio, mostra que, apesar de alguma flutuação, as médias das classificações se mantiveram na primeira e subiram na segunda. No último ano lectivo, em Matemática, os resultados foram acima da média nacional (+0,5), enquanto na disciplina de Português as médias de exame foram abaixo (-0,5). A diferença entre as médias das classificações internas e as de exame, nos 9.º e 12.º anos, nas disciplinas referidas, é pouco significativa e, em termos de variação, mostra uma evolução, designadamente em Matemática para ambos os anos e em Português no 12.º ano. Esta evolução e os valores alcançados mostram que os critérios internos de avaliação poderão, nestas disciplinas, estar bem calibrados e oferecer, globalmente, confiança.

A análise dos valores percentuais do abandono escolar no 3.º ciclo (4,4%; 2,9%; 2,4%) mostra uma descida significativa, reflectindo, nos últimos dois anos lectivos, um trabalho profícuo na sua redução, para o que poderá ter contribuído, entre outros, o sistema de tutoria que tem incidido mais neste nível de ensino. A análise das taxas de desistência para o ensino secundário (2,9%; 4,3%; 4,3%) revela uma subida, com algum significado, nos dois últimos anos, sendo uma questão não resolvida e para a qual não existe uma estratégia global que permita a sua diminuição efectiva.

1.2 Participação e desenvolvimento cívico

A Escola tem fomentado a participação e o desenvolvimento cívico, de forma intencional e sistemática e promovido a educação para a cidadania, com vista à formação integral dos alunos. Estes são envolvidos na programação das actividades, estão informados sobre o Projecto Educativo e o Regulamento Interno e participam activamente nos diferentes espaços educativos e órgãos da Escola, de forma a serem co-responsabilizados nas decisões que lhes dizem respeito. A Associação de Estudantes participa na construção e transmissão da cultura de Escola, revelando uma forte apropriação dos seus valores fundamentais. Efectivamente, é co-organizadora em actividades, como por exemplo, *Madeira mostra talentos* que proporciona, anualmente, aos alunos, momentos únicos de participação, nomeadamente em áreas como o teatro, a pintura, a dança e a música, com apresentação à comunidade. A Associação é, também, responsável pela rádio escolar e pela gestão e conservação dos cacifos dos alunos. É de salientar, o envolvimento dos alunos em campanhas de solidariedade e no debate e na reflexão sobre diferentes temas, em áreas científicas, culturais, sociais e artísticas, promovidos em seminários, no *Parlamento dos Jovens*, no *Fórum de Alunos*, nos *Blogues* de turmas, ou pelo Gabinete de Apoio ao Aluno. Os alunos são estimulados, de diferentes formas, a desenvolver o respeito pelos outros, a convivência democrática e os sentidos de pertença e de identificação com a Escola. Os projectos destinados a alunos dos 1.º e 2.º ciclos, de outras escolas, *Brincar em Francês* e *Pequenos Cientistas do Século XXI*, contam com alunos do ensino secundário, como monitores, na sua organização e desenvolvimento.

1.3 Comportamento e disciplina

Os alunos têm um comportamento disciplinado e conhecem e cumprem as regras de funcionamento da Escola. Da análise estatística, relativa ao 3.º ciclo e ao ensino secundário, no triénio 2006-2007 a 2008-2009, constata-se que o número de medidas disciplinares menos graves (correctivas e de repreensão registada) aumentou (5; 3; 16). Contudo, a análise do número de dias de suspensão aplicados, no referido triénio, mostra uma diminuição muito significativa (35; 22; 4) pelo que, globalmente, as medidas utilizadas têm-se revelado eficazes.

A disciplina, a assiduidade e a pontualidade, como componentes da educação, são fomentadas de forma articulada por todos, do órgão de administração e gestão aos assistentes operacionais, da sala de aula aos espaços de recreio, nomeadamente com o envolvimento dos alunos nas actividades desenvolvidas e na integração dos alunos mais novos pelos mais velhos que são seus «padrinhos». É de salientar o clima de bem-estar e segurança que tem contribuído para a promoção das competências pessoais e sociais dos alunos.

1.4 Valorização e impacto das aprendizagens

As aprendizagens têm sido valorizadas, de forma gradual, tanto pelos alunos como pela maioria dos pais e encarregados de educação. Para esta valorização têm contribuído as expectativas altas dos docentes, empenhados no sucesso dos alunos. A Escola conhece bem a comunidade que serve e, por isso, oferece percursos educativos ajustados e desenvolve estratégias de recuperação imediata dos alunos, com vista à melhoria das suas aprendizagens.

A Escola tem uma boa imagem, que é reconhecida por todos, pois é uma referência no ensino e na formação profissional dos seus alunos, nomeadamente ao nível dos cursos profissionais, e pretende ter um papel fundamental no desenvolvimento do concelho. A comunidade responde às solicitações da Escola, tendo uma boa aceitação no tecido empresarial, tanto na participação em projectos, como na oferta de estágios para os alunos dos cursos profissionais. É de salientar o trabalho desenvolvido no curso profissional da área do turismo, cujos alunos acompanharam e orientaram a visita à Escola no âmbito da avaliação externa.

Esta tem assegurado uma percentagem significativa de alunos que terminam o 12.º ano e entram no ensino superior. Na verdade, de acordo com os dados disponibilizados e para um universo de 141 alunos (média/ano), ingressaram naquele nível de ensino, 84% em 2007 e 90% em 2008 e em 2009. A valorização do conhecimento e da aprendizagem contínua nos alunos é realizada com a atribuição anual de diplomas (classificação, assiduidade e mérito pessoal) que tem aumentado nos últimos dois anos lectivos do triénio (154, 217 e 204 diplomas).

2. Prestação do serviço educativo

2.1 Articulação e sequencialidade

A articulação entre os professores do mesmo departamento e entre departamentos expressa-se no planeamento, na definição de critérios e instrumentos de avaliação, bem como na gestão dos conteúdos programáticos das disciplinas, em resultado de uma política de Escola. O Projecto Curricular de Escola não evidencia, ao nível da contextualização do currículo, um trabalho global de análise, reflexão e consequente priorização das competências gerais do 3.º ciclo. A gestão do currículo orienta-se pelas prioridades e critérios, constantes de uma prática de muitos anos, e percebida por todos. O trabalho colaborativo entre os professores é evidenciado na articulação das práticas científico-pedagógicas e na consolidação científica. Na verdade, o desenvolvimento de grande parte dos projectos e acções de relevo, inscritos no Plano Anual de Actividades, demonstram uma clara liderança pedagógica das diferentes coordenações, com vista à prossecução de objectivos de excelência que se prendem com a qualidade do sucesso. No ensino básico, os projectos curriculares de turma são fundamentais na priorização de competências, na interdisciplinaridade e na monitorização dos percursos educativos dos alunos, de forma a implementar novas estratégias mais próximas das suas necessidades e interesses, traduzidos nos resultados educativos. A sequencialidade é garantida através da continuidade das turmas e das equipas pedagógicas ao longo do ciclo.

Na transição entre o 3.º ciclo e o ensino secundário, os alunos e as famílias são apoiados, pela psicóloga, com o desenvolvimento de um programa de orientação escolar e profissional e por um conjunto de actividades específicas, de que é exemplo, a *Feira das Profissões*.

2.2 Acompanhamento da prática lectiva em sala de aula

O acompanhamento e a monitorização da prática lectiva acontecem, principalmente, com o planeamento individual e em equipas por anos de escolaridade e níveis de ensino, com o balanço do cumprimento dos programas e com a definição e aferição dos critérios de avaliação, ao nível dos departamentos. Não estão instituídos procedimentos de supervisão da prática lectiva em sala de aula, entre pares, enquanto estratégia formativa para a qualidade do sucesso educativo dos alunos.

Os projectos curriculares de turma são usados como instrumentos para a melhoria das aprendizagens, permitindo um trabalho de articulação dos docentes da turma mais sistemático e cooperativo, no sentido da melhoria dos resultados e da qualidade do sucesso. Em conselho de turma é feito um trabalho de adopção concertada e sistemática de procedimentos, sobretudo ao nível de regras de funcionamento em sala de aula, de acordo com as características de cada turma, com vista ao estabelecimento de uma relação pedagógica profícua.

No início de cada ano lectivo são realizados testes diagnóstico em todas as disciplinas e, durante o ano, são aplicados os testes intermédios de avaliação enviados pelo Gabinete de Avaliação Educacional, nas disciplinas previstas para tal. Este trabalho permite alguma aferição da avaliação dos alunos e, com a análise dos resultados educativos, tem induzido à reflexão sobre as práticas de ensino.

2.3 Diferenciação e apoios

O docente da educação especial e a psicóloga desenvolvem um trabalho conjunto no apoio aos alunos com necessidades educativas especiais e com os respectivos professores, de forma a encontrar as melhores respostas e a implementar as práticas mais adequadas a cada caso, para uma melhor integração e um maior sucesso daqueles. Os 25 alunos apoiados (de forma directa e indirecta) chegaram à escola referenciados, desenvolvendo-se um trabalho de elaboração dos respectivos programas educativos individuais e de

acompanhamento e avaliação dos mesmos, assente na articulação com os directores de turma e com os pais. O trabalho em rede, com outros serviços, acontece mais com entidades privadas, procuradas particularmente pelos pais, o que se deve, por um lado, à inexistência de respostas especializadas nos serviços de saúde da zona, e por outro, à distância a que ficam os serviços disponíveis, localizando-se estes maioritariamente em Lisboa. As taxas de sucesso no triénio 2006-2007 a 2008-2009 foram de 71,4%, 84,6% e 81,8%, respectivamente, indiciando uma melhoria da eficácia dos apoios prestados.

Aos alunos com dificuldades de aprendizagem é facultado um apoio mais continuado, contemplado nos planos de acompanhamento e de recuperação, como o apoio pedagógico e as actividades no centro de aprendizagem e, também, diferentes estratégias de recuperação, aplicadas logo que são detectadas dificuldades. É de referir que o número de alunos com planos de recuperação e de acompanhamento diminuiu ao longo do triénio o que indicia uma relação directa com o aumento das taxas de sucesso global. As práticas de diferenciação pedagógica na sala de aula, enquanto contributo para a melhoria do processo de ensino e de aprendizagem, não apresentam um carácter generalizado.

2.4 Abrangência do currículo e valorização dos saberes e da aprendizagem

A Escola cultiva de forma intencional e sistemática uma tradição de oferta curricular enriquecida, com realce para as áreas científicas, nomeadamente as experimentais e para as tecnologias. A oferta educativa tem sido concebida e planeada numa perspectiva da valorização dos saberes e da aprendizagem, faceta que faz parte da memória da Escola e pela qual é reconhecida pela comunidade. A valorização dos saberes, a atenção aos resultados académicos e a vocação de escola secundária explicam a sua imagem pública e a procura que todos os anos deixa de fora um número significativo de alunos, por sobrelocação. A diversidade de projectos e de actividades de enriquecimento curricular proporciona aos alunos experiências de natureza científica, cultural, social e artística. Os projectos *NanoYou* (nanotecnologias), *Divulgar Ciência*, *Laboratório Aberto* e as diferentes visitas de estudo promovem uma prática activa na aprendizagem das ciências. O desenvolvimento de actividades destinadas aos 1.º e 2.º ciclos de outras escolas, como investimento na formação de futuros alunos e com impacto directo na aprendizagem dos alunos do ensino secundário (monitores), fomenta uma atitude positiva face ao método científico e à componente experimental das ciências.

As iniciativas que se estruturam à volta do eixo cultural e desportivo das aprendizagens incluem o Desporto Escolar, a rádio e áreas de intervenção artística, como a música, a dança e a fotografia. O Projecto Educação para a Saúde, o *Parlamento dos Jovens*, na área da cidadania, e os cursos profissionais, nomeadamente, de Apoio à Infância, de Informática e de Turismo têm contribuído para a adopção, por parte dos alunos, de critérios de profissionalismo e valores de exigência, que se têm reflectido, por exemplo, nas empresas onde realizam estágios.

3. Organização e gestão escolar

3.1 Concepção, planeamento e desenvolvimento da actividade

A construção do Projecto Educativo para os anos lectivos 2009-2010 a 2011-2012 foi delineada em três fases e seis etapas correspondendo a última à sua avaliação. Neste momento, encontra-se na etapa de anteprojecto correspondente à acção de análise, discussão e apresentação de propostas de alteração ou de complemento prevendo a intervenção do pessoal docente e não docente, alunos e ainda da Associação de Pais. Este modelo de construção do projecto final traduz uma estratégia intencional de envolvimento e incentivo à participação de toda a comunidade. O documento decorre do anterior e do projecto de intervenção da Directora e assenta em cinco metas orientadoras. Neste sentido, foram identificados objectivos específicos e estabelecidas estratégias conducentes ao sucesso educativo, compatíveis com um ideal de Escola que, pela sua identidade e oferta formativa, pretende aumentar cada vez mais a sua capacidade de atracção. O Plano Anual de Actividades constitui-se como o elenco das iniciativas propostas pelos departamentos e por outras estruturas da Escola articulando com as metas definidas. O nível de planeamento e desenvolvimento da actividade e da gestão do tempo escolar, seja na oferta formativa, seja na previsão de tempos para reuniões, expressa as linhas orientadoras definidas no Projecto Educativo.

O Projecto Curricular de Agrupamento define domínios e áreas de intervenção, como a construção dos projectos curriculares de turma, a partir do diagnóstico realizado em cada turma e a gestão e leccionação das áreas curriculares não disciplinares, de acordo com as prioridades de intervenção educativa e objectivos a alcançar, previstos no Projecto Educativo. Nestas áreas, as competências a desenvolver e a opção por temáticas como a educação sexual, ambiente e saúde, em Área de Projecto e o reforço de aprendizagens em Estudo Acompanhado, configuram respostas efectivas, no sentido da prossecução de metas como, a qualidade dos resultados escolares e do ambiente educativo, a educação para a saúde, higiene e segurança e a construção da cidadania.

3.2 Gestão dos recursos humanos

A Directora demonstra um bom conhecimento das competências pessoais e profissionais do pessoal docente e não docente e capacidade organizativa na sua gestão. A distribuição do serviço docente assenta na continuidade pedagógica, critério igualmente aplicado à atribuição do cargo de director de turma que se mantém, sempre que possível, no ciclo. São ainda tidas em conta, a experiência e a formação especializada para o desempenho de cargos nos órgãos de gestão intermédia. A recepção aos novos professores é feita pela Directora e pelo respectivo coordenador e contempla um programa com actividades de grupo (desportivas e passeio cultural) e a cerimónia de abertura solene do ano lectivo que constitui o momento alto de recepção à comunidade educativa. De uma forma geral, o acompanhamento de docentes acontece nos departamentos e subdepartamentos, através de trabalho colaborativo, prestando os respectivos coordenadores apoio aos docentes que possam apresentar dificuldades no exercício das suas funções.

O Órgão de Administração e Gestão elaborou um manual de competências para o pessoal não docente, tendo em vista a melhoria do serviço prestado, documento que se revela de grande utilidade para os novos trabalhadores. É de realçar, o bom conhecimento que todos têm dos alunos, da Escola, das suas áreas funcionais e da importância da dimensão educativa das mesmas, esta no caso particular dos assistentes operacionais. Os serviços administrativos funcionam por gestão de processos, sendo de salientar a forma conhecedora e profissional como desenvolvem este tipo de gestão, com reflexos no funcionamento da Escola, nomeadamente na organização do trabalho dos directores de turma. A inexistência de Plano de Formação não permite que este se assuma como factor de desenvolvimento da Escola e dos seus profissionais.

3.3 Gestão dos recursos materiais e financeiros

A Escola apresenta condições para o desenvolvimento da acção educativa apesar da escassez de espaços, fruto da sobrelotação, uma vez que tendo capacidade para 42 turmas tem no presente ano lectivo 53 e da desadequação de grande parte do mobiliário (mesas e cadeiras) à faixa etária dos alunos. No sentido de diminuir estes efeitos, a Directora tem investido no aproveitamento e na adequação de diferentes espaços, como corredores e arrecadações, privilegiando, ainda, a apazibilidade e a manutenção dos mesmos e a pintura exterior. Destacam-se, o bufete, a sala de alunos e a papelaria, pela agradabilidade e pelo convívio e bem-estar que proporcionam, tal como a Biblioteca Escolar/Centro de Recursos Educativos. As salas específicas para a prática das actividades experimentais encontram-se devidamente equipadas e organizadas, bem como as utilizadas pelos cursos profissionais, havendo um cuidado particular na sua adequação. É ainda de referir, o investimento na criação de um Laboratório de Línguas. A Escola dispõe de um pavilhão gimnodesportivo (recurso partilhado com a escola básica integrada contígua) e de campos exteriores com boas condições, existindo contudo, insuficiência de equipamentos desportivos, dado o elevado número de turmas que os utiliza, o que faz com que algumas aulas de Educação Física tenham lugar nas instalações da Associação de Educação Física e Desportiva de Torres Vedras, obrigando à deslocação dos alunos sem acompanhamento.

A Escola dispõe de um grande número de computadores e da instalação de quadros interactivos, contudo, a utilização destes últimos é ainda limitada pela pouca formação, principalmente, na área da produção de conteúdos adequados a esta tecnologia. Ao nível da segurança, existe um plano de prevenção e emergência realizando-se periodicamente simulacros. A Escola revela uma boa capacidade de gerar receitas próprias, através, por exemplo, de projectos.

3.4 Participação dos pais e outros elementos da comunidade educativa

A Associação de Pais e Encarregados de Educação revela-se conhecedora da Escola e dos seus documentos orientadores, empenhada na construção de uma escola, cada vez de melhor qualidade, reconhecida pelo serviço educativo prestado e pelo trabalho desenvolvido pela Directora e restantes profissionais, com vista à formação integral dos alunos. Os pais e encarregados de educação estão representados nos órgãos de direcção, administração e gestão escolar e apresentam um nível crescente de participação nas reuniões com os directores de turma, embora ainda aquém do desejável em muitas situações. Neste sentido é de referir a disponibilidade dos directores de turma e a facilidade de contacto, por exemplo, através do telefone pessoal e do correio electrónico. A Escola desenvolve actividades promotoras da participação dos pais e encarregados de educação como a *Ciência para Todos*, *Palavras Sentidas*, no âmbito do Plano Nacional de Leitura, e exposições na Biblioteca Escolar, bem como disponibiliza informação sobre o percurso escolar dos alunos e sobre a vida da Escola, a que podem ter acesso através do e-mail institucional atribuído a cada aluno e encarregado de educação. É de realçar, a iniciativa da Associação de Pais em promover sessões de esclarecimento para pais e encarregados de educação sobre as opções de continuidade de estudos após o 9.º ano.

É de salientar a estreita articulação com a Câmara Municipal e com instituições locais, enquanto parceiros no investimento na melhoria dos espaços e no apoio a projectos. A Escola é reconhecida com uma identidade pedagógica e cultural, associada a uma imagem de exigência, rigor e qualidade, que cultiva como estratégia agregadora e mobilizadora da comunidade educativa.

3.5 Equidade e justiça

A Escola desenvolve uma política activa de acompanhamento dos seus alunos, de apoio e de igualdade de oportunidades. Nesta lógica, proporciona, entre outras, a diversidade da oferta formativa, de projectos e actividades de enriquecimento curricular, em diferentes áreas, de apoios no âmbito do Centro de Aprendizagem e da actividade educativa de tutoria. Contempla ainda na organização dos horários das turmas a possibilidade que todos os alunos possam ter acesso às diferentes ofertas disponibilizadas. Os alunos consideram que a Escola se rege por princípios de justiça, sobretudo na forma como são acompanhados e apoiados, na segurança e no bom ambiente que se vive, opinião que é corroborada pelos pais e encarregados de educação. Os critérios de avaliação, e as classificações daí decorrentes, são reconhecidos pelos alunos como aplicados com justiça.

4. Liderança

4.1 Visão e estratégia

A liderança da Directora é reconhecida pelo espírito de abertura às diferentes situações apresentadas pelos elementos da comunidade educativa, pelo apoio a iniciativas que promovam a qualidade e a formação integral dos alunos e, ainda, pelo incentivo à emergência de lideranças pedagógicas.

A visão e a estratégia traduzem-se em objectivos de desenvolvimento da Escola, no sentido de uma maior eficiência das respostas educativas, da melhoria da comunicação interna e com a comunidade e do aumento da representatividade local. Nesta sequência, a Escola pretende construir, através de sinergias com os parceiros locais, estratégias de planeamento mais integrado e de tomada de iniciativa no desenvolvimento local. A oferta educativa da Escola tem vindo a diversificar-se e é afirmada a necessidade de encontrar respostas ainda mais diferenciadas, para alguns alunos que não se enquadram na disponibilizada.

Docentes e não docentes, alguns ex-alunos da Escola, referem o seu gosto por nela trabalharem e as tentativas realizadas para integrar o corpo docente ou retornar, após períodos de colocação noutras escolas. É de realçar a qualidade do acolhimento disponibilizado aos novos docentes e não docentes e o cuidado colocado na recepção aos novos alunos.

4.2 Motivação e empenho

O empenho das lideranças de topo e intermédias é reconhecido por toda a comunidade educativa. Este empenho evidencia-se, por exemplo, no desenvolvimento de acções articuladas e de procedimentos normatizados e nas diversas opções de apoio ao sucesso educativo. Deste modo, é valorizada uma cultura

proactiva de resolução dos problemas, com firmeza e capacidade de negociação. É de referir o contributo positivo do Conselho Geral para o funcionamento e gestão do progresso da organização escolar. Realça-se a estabilidade, o empenho e a dedicação de docentes e de não docentes no exercício das suas funções, associado a um bom ambiente de interacção humana e profissional. Os directores de turma ou, em casos específicos, os tutores têm uma importância determinante na coesão educativa, nomeadamente junto dos alunos e dos pais. Estes reconhecem a competência, a assiduidade e a qualidade pedagógica dos docentes.

4.3 Abertura à inovação

É reconhecida a disponibilidade da Directora para atender favoravelmente a projectos de melhoria e de inovação em áreas tecnológicas emergentes, como a robótica e a nanotecnologia, integrando o grupo de escolas-piloto que vão desenvolver o projecto europeu *NanoYou*. Tal política favorece o sentimento de pertença entre os docentes que sentem ter espaço para desenvolver novas ideias e para se envolverem em projectos inovadores. O nível de eficiência no uso das tecnologias da informação e comunicação é elevado, destacando-se o trabalho dos docentes de Informática, no incentivo à sua utilização como instrumento de aprendizagem e de acesso a metodologias de ensino inovadoras, como o *b-learning*, facilitador da comunicação interna e externa e promotor de um trabalho em rede, para a partilha de boas práticas. É cultivada a realização de uma grande diversidade de projectos de animação cultural, recreativos e científicos com os alunos, como a co-organização e participação no curso na sexta-feira de Carnaval, assumindo-se a Escola como mãe deste projecto e incentivadora da participação das outras escolas da cidade, envolvendo perto de 2000 alunos e mobilizando toda a comunidade.

4.4 Parcerias, protocolos e projectos

A Escola desenvolve parcerias consistentes com entidades do poder local, associações e empresas, nas áreas da investigação científica, da saúde, da protecção social e do desporto, entre outras. Tendo presente as parcerias existentes e alguma articulação com outras escolas, o Órgão de Administração e Gestão está atento à importância de diversificar os parceiros e reconhece a necessidade do estabelecimento de conexões com as diversas entidades externas, no sentido de favorecer e reforçar o trabalho em rede, para o desenvolvimento de um projecto educativo comum que permita melhorar o planeamento integrado da oferta educativa ao nível do concelho. A Escola considera uma oportunidade o reforço das parcerias com as empresas e associações empresariais, no sentido de melhor estimular o empreendedorismo e de aumentar a sinergia associada aos cursos profissionais em desenvolvimento. A Escola está, juntamente com os parceiros locais e nomeadamente com o parceiro estratégico autárquico, a procurar reactivar o Conselho Municipal de Educação.

Existe participação relevante em projectos nacionais, como o Ciência Viva, a Rede de Bibliotecas Escolares, o Plano Nacional de Leitura, o Plano da Matemática e o Desporto Escolar, entre outros. Ao nível internacional, ressalta o *e-twinning*, projecto desenvolvido no âmbito do *Clube Europeu*.

5. Capacidade de auto-regulação e melhoria da Escola

5.1 Auto-avaliação

A auto-avaliação da Escola, como processo mais organizado, iniciou-se no ano lectivo 2007-2008, com a opção pela Estrutura Comum de Avaliação (CAF-*Common Assessment Framework*) e a constituição de uma equipa de trabalho com docentes. O levantamento de pontos fortes e aspectos a melhorar, de acordo com os nove critérios do referido modelo, assentou nos resultados dos questionários aplicados à comunidade educativa. Na sequência deste diagnóstico, foi elaborado um relatório, completado por um exaustivo levantamento de dados dos resultados académicos dos alunos, que tem estado a ser discutido e analisado, de forma a ser apropriado por todos. Decorrente de uma análise reflexiva, com base nos resultados educativos obtidos e nos relatórios da actividade das diversas estruturas e órgãos, têm sido implementadas estratégias, de forma intencional e estruturada, nomeadamente, ao nível dos projectos e das actividades de enriquecimento curricular e da recuperação formativa dos alunos, com vista à melhoria das suas aprendizagens.

Reconhece-se como positivo o esforço e o empenho da Escola em conseguir que a auto-avaliação tenha impacto no planeamento, na gestão das actividades e na sua organização, nomeadamente com a avaliação do Plano

Anual de Actividades e do Projecto Educativo, em fase de anteprojecto. Contudo, a menor formalização do projecto de auto-avaliação torna-o pouco abrangente, nomeadamente ao nível da contextualização do currículo e do processo de ensino e de aprendizagem, de forma a permitir o seu desenvolvimento numa perspectiva estratégica, focada e progressiva.

5.2 Sustentabilidade do progresso

O culto de Escola como uma unidade de gestão, com uma identidade pedagógica e cultural, tem funcionado como elemento mobilizador da comunidade educativa na identificação dos pontos fortes e fracos e das oportunidades e constrangimentos. O projecto de auto-avaliação que a Escola tem desenvolvido produziu informação útil e permitiu uma melhoria no seu funcionamento. A Escola conseguiu, no último triénio, superar pontos fracos, como mostram as taxas globais de sucesso e utilizar os fortes como alavanca de melhoria, de que é exemplo a diversidade da oferta curricular. A auto-regulação pelos resultados educativos e pelo estabelecimento de conexões com entidades locais, projectos nacionais e internacionais, conjugada com uma liderança efectiva, em termos de exigência e de rigor, tem permitido uma maior sustentabilidade da acção e do progresso.

V – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo, apresenta-se uma selecção dos atributos da [Escola Secundária com 3.º Ciclo do Ensino Básico de Madeira Torres](#) (pontos fortes e fracos) e das condições de desenvolvimento da sua actividade (oportunidades e constrangimentos). A equipa de avaliação externa entende que esta selecção identifica os aspectos estratégicos que caracterizam a escola e define as áreas onde devem incidir os seus esforços de melhoria.

Entende-se aqui por:

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

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

Pontos fortes

- Implementação de medidas, como as actividades educativas da tutoria, do centro de aprendizagem e da Biblioteca Escolar, potenciadoras do sucesso educativo de todos os alunos.
- Participação da Associação de Estudantes na construção e transmissão da cultura de Escola, revelando uma forte apropriação dos seus valores fundamentais.
- Diversidade de oferta de projectos e actividades de enriquecimento curricular que proporcionam aos alunos experiências de natureza científica, cultural, social e artística.
- Desenvolvimento de actividades destinadas aos 1.º e 2.º ciclos de outras escolas, como investimento na formação de futuros alunos e com impacto directo na aprendizagem dos alunos do ensino secundário (monitores), nomeadamente na promoção de uma atitude positiva face à ciência.
- Investimento no aproveitamento e na adequação dos diferentes espaços, no sentido de diminuir os efeitos da sobrelotação.

- Culto de Escola, com uma identidade pedagógica e cultural própria reconhecida por toda a comunidade educativa, associada a uma imagem de exigência, rigor e qualidade.
- Liderança, abertura e apoio da Directora a iniciativas que promovam a qualidade e a formação integral dos alunos, tal como no incentivo à emergência de lideranças pedagógicas.
- Estabilidade, empenho e dedicação de docentes e de não docentes no exercício das suas funções, associados a um bom ambiente de interacção humana e profissional.
- Contributo positivo do Conselho Geral para o funcionamento e gestão do progresso da organização escolar.
- Trabalho dos docentes de Informática no incentivo à utilização das tecnologias da informação e comunicação como instrumento de aprendizagem, facilitador da comunicação interna e externa e promotor de um trabalho em rede para a partilha de boas práticas.

Pontos fracos

- Inexistência de uma estratégia global que permita uma diminuição efectiva da desistência ao nível do ensino secundário.
- Inexistência de um trabalho global de análise, reflexão e consequente priorização das competências gerais do 3.º ciclo, que contribua para uma melhor e mais contextualizada gestão do currículo nacional.
- Inexistência de supervisão da prática lectiva em sala de aula, entre pares, como estratégia formativa para a qualidade do sucesso educativo dos alunos.
- Inexistência de Plano de Formação como factor de desenvolvimento da Escola e dos seus profissionais.
- Projecto de auto-avaliação pouco abrangente, de forma a permitir o seu desenvolvimento numa perspectiva estratégica, focada e progressiva.

Oportunidades

- Estabelecimento de conexões com as diversas entidades externas, nomeadamente, escolas e associações, no sentido de favorecer e reforçar o trabalho em rede, para o desenvolvimento de um projecto educativo comum ao nível do concelho.
- Reforço das parcerias com as empresas e associações empresariais no sentido de melhor estimular o empreendedorismo e de aumentar a sinergia associada aos cursos profissionais em desenvolvimento na Escola.

Constrangimentos

- Sobrelotação da Escola que, tendo capacidade para 41/42 turmas, tem no presente ano lectivo 53, com implicações ao nível da escassez de espaços.
- Desadequação da maior parte do mobiliário (mesas e cadeiras) à faixa etária dos alunos da Escola.
- Insuficiência de equipamentos desportivos (recursos também utilizados pela escola contígua) que faz com que algumas aulas de Educação Física tenham lugar nas instalações da Associação de Educação Física e Desportiva de Torres Vedras obrigando à deslocação dos alunos, sem acompanhamento.