



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

---

**Agrupamento de Escolas**  
**Padre Francisco Soares**  
**TORRES VEDRAS**

---

Delegação Regional de Lisboa e Vale do Tejo da IGE  
Datas da visita: 12, 13 e 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 Padre Francisco Soares – Torres Vedras, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da 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.

O texto integral deste relatório, bem como o contraditório apresentado pelo Agrupamento, estão disponíveis no sítio da IGE na área [Avaliação Externa das Escolas 2009-2010](#)

### ESCALA DE AVALIAÇÃO

#### Níveis de classificação dos cinco domínios

**MUITO BOM** – Predominam os pontos fortes, evidenciando uma regulação sistemática, com base em procedimentos explícitos, generalizados e eficazes. Apesar de alguns aspectos menos conseguidos, a organização mobiliza-se para o aperfeiçoamento contínuo e a sua acção tem proporcionado um impacto muito forte na melhoria dos resultados dos alunos.

**BOM** – A escola revela bastantes pontos fortes decorrentes de uma acção intencional e frequente, com base em procedimentos explícitos e eficazes. As actuações positivas são a norma, mas decorrem muitas vezes do empenho e da iniciativa individuais. As acções desenvolvidas têm proporcionado um impacto forte na melhoria dos resultados dos alunos.

**SUFICIENTE** – Os pontos fortes e os pontos fracos equilibram-se, revelando uma acção com alguns aspectos positivos, mas pouco explícita e sistemática. As acções de aperfeiçoamento são pouco consistentes ao longo do tempo e envolvem áreas limitadas da escola. No entanto, essas acções têm um impacto positivo na melhoria dos resultados dos alunos.

**INSUFICIENTE** – Os pontos fracos sobrepõem-se aos pontos fortes. A escola não demonstra uma prática coerente e não desenvolve suficientes acções positivas e coesas. A capacidade interna de melhoria é reduzida, podendo existir alguns aspectos positivos, mas pouco relevantes para o desempenho global. As acções desenvolvidas têm proporcionado um impacto limitado na melhoria dos resultados dos alunos.

## II – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas Padre Francisco Soares, constituído no ano lectivo de 2004-2005, abrange escolas da cidade de Torres Vedras, da sua periferia e ainda de meios rurais. É composto por quinze estabelecimentos de educação e ensino: quatro jardins-de-infância (JI), seis escolas básicas do 1.º ciclo (EB1), quatro escolas básicas do 1.º ciclo com jardim-de-infância (EB1/JI) e a Escola Básica Integrada Padre Francisco Soares, Escola-Sede. O Agrupamento é frequentado por 1881 crianças/alunos: 361 na educação pré-escolar e os restantes 1520 no ensino básico (857 no 1.º ciclo, 392 no 2.º, 258 no 3.º e 13 no curso de educação e formação de Instalação e Operação de Sistemas Informáticos de Nível II). Quanto à nacionalidade, 6,1% dos alunos que frequentam o ensino básico são estrangeiros, provenientes de países como o Brasil, Moldávia, Roménia, Suíça, entre outros. Relativamente ao acesso às tecnologias de informação e comunicação (TIC), 73,8% têm computador e, destes, 75,5% têm ligação à Internet. A taxa de alunos a beneficiar dos auxílios económicos no âmbito da Acção Social Escolar é de 40,5% (616), dos quais 333 são subsidiados pelo escalão A. Conhecem-se as habilitações académicas de 2934 (97,2%) pais/encarregados de educação e, destes, 13,3% possuem o 1.º ciclo do ensino básico (CEB), 20,7% o 2.º CEB, 22,3% o 3.º CEB, 21,4% o ensino secundário, 21,4% têm como habilitação o ensino superior e 0,9% possuem outras habilitações. O corpo docente é constituído por 178 educadores e professores dos quais 127 (71,3%) pertencem ao quadro de Agrupamento, 20 (11,2%) ao quadro de zona pedagógica e 31 (17,4%) são contratados. O grupo etário mais representativo é o que se situa entre os 30 e os 40 anos de idade (36%); 52 docentes (29,2%) leccionam há mais de 10 e menos de 19 anos e 26 (14,6%) há 30 ou mais anos. Do pessoal não docente fazem parte 9 assistentes técnicos e 30 assistentes operacionais. Destes, 14 (36%) têm entre 40 e 50 anos de idade, 16 (41%) exercem funções há mais de 10 e menos de 19 anos e 3 (1,7%) há 30 ou mais anos.

## III – CONCLUSÕES DA AVALIAÇÃO POR DOMÍNIO

### 1. Resultados

BOM

Os resultados académicos dos alunos são bons, especialmente ao nível das taxas de transição/conclusão do 3.º CEB, das provas de aferição dos 4.º e 6.º anos de escolaridade e dos exames nacionais do 9.º ano. Também no âmbito da prevenção do abandono escolar se reconhece um bom desempenho do Agrupamento. Como pontos fortes, destacam-se, ainda, as medidas adoptadas no sentido da melhoria desses resultados, bem como as iniciativas tendentes ao desenvolvimento cívico dos alunos e à criação de um sentimento de pertença, repercutindo-se, este último, no grau de satisfação e do orgulho sentido em fazer-se parte do Agrupamento. O comportamento dos alunos, regra geral disciplinado, contribui para um bom ambiente educativo, propício às aprendizagens, o que representa outro dos pontos fortes. As elevadas expectativas dos alunos e respectivas famílias e o trabalho levado a cabo pelo Agrupamento com vista à sua motivação e à valorização da escola, pelos alunos e pela comunidade, constitui outro dos aspectos positivos. Apesar disso, registam-se algumas fragilidades na participação e no envolvimento dos alunos, a um nível mais formal, nas questões relativas ao funcionamento do Agrupamento e no processo de programação das actividades, o que constitui o ponto mais fraco, neste domínio.

### 2. Prestação do serviço educativo

BOM

O Agrupamento presta um bom serviço educativo. A diversidade dos apoios prestados aos alunos com necessidades educativas especiais de carácter permanente, onde se destaca, igualmente, a articulação entre todos os envolvidos, os processos de formação/informação interna e os protocolos celebrados com diversas instituições da região com vista à melhoria da qualidade dos processos educativos dos alunos, constitui, efectivamente, uma das áreas mais bem conseguidas. A abrangência do currículo, evidente na variedade temática das actividades oferecidas no âmbito do enriquecimento curricular, no 1.º CEB, e nas vertentes artísticas, culturais e sociais, exploradas em múltiplas iniciativas, com impacto na formação integral das crianças e alunos, em consonância com o tema orientador do Projecto Educativo – *Educar para a Vida*, representa outra das áreas fortes do Agrupamento. A articulação e sequencialidade são, contudo, um dos campos onde se detectam algumas

fragilidades, designadamente ao nível da interdisciplinaridade e da gestão vertical do currículo, ainda que se reconheça um trabalho consolidado na preparação da integração das crianças e alunos nos diferentes ciclos de aprendizagem. Os mecanismos de acompanhamento da prática lectiva, ao não contemplarem a observação de aulas pelo coordenador/subcoordenador de departamento, constituem outro dos aspectos menos bem conseguidos, tal como a ineficácia das medidas de apoio concedidas a uma percentagem significativa de alunos com dificuldades de aprendizagem.

### 3. Organização e gestão escolar

MUITO BOM

Os responsáveis pela organização e gestão escolar efectuam, na generalidade, um trabalho bastante rigoroso e eficiente. A actividade encontra-se bem concebida e planeada nos documentos estruturantes, revelando, estes, coerência entre si, e a organização de cada ano lectivo sobressai pela gestão do tempo escolar e por se tratar de um processo participado. A Directora efectua uma boa gestão dos recursos humanos, evidente na valorização das competências pessoais e profissionais de docentes e não docentes nos processos de distribuição de serviço, na atenção concedida à formação e na integração dos novos elementos. A gestão dos recursos materiais é igualmente bem conseguida, verificando-se, na generalidade, a adequabilidade de espaços e equipamentos, apesar dos constrangimentos existentes na Escola-Sede e em alguns estabelecimentos de educação pré-escolar e do 1.º CEB. Existe capacidade de angariação de receitas próprias. A participação dos pais e encarregados de educação na vida do Agrupamento é bastante positiva, destacando-se as estratégias utilizadas para o cumprimento desse objectivo. De sublinhar, neste contexto, o bom relacionamento com as Associações de Pais. Como aspecto menos positivo, salienta-se, contudo a falta de monitorização da participação dos pais encarregados de educação nas diferentes iniciativas. A equidade e justiça são princípios que norteiam a actuação dos responsáveis.

### 4. Liderança

BOM

O Agrupamento é gerido por lideranças bastante empenhadas e motivadas, com capacidade de mobilização dos diferentes elementos da comunidade escolar. Os atributos da Directora, em especial a capacidade de ouvir antes de decidir, têm repercussões relevantes na motivação dos profissionais. Esses atributos passam ainda pela facilidade em cultivar um bom relacionamento com as instituições locais, estabelecendo parcerias consolidadas com impacto positivo na melhoria da prestação do serviço educativo, bem como pela capacidade de adesão a alguns projectos inovadores, como o *Reinvent'AR-TE*. Estes aspectos, a par dos bons resultados obtidos pelos alunos, fazem com que o Agrupamento goze de uma imagem bastante positiva na comunidade. Porém, denota-se alguma dificuldade em organizar um processo de auto-avaliação, o que representa um aspecto menos positivo. O Conselho Pedagógico e o Conselho Geral revelam algumas debilidades nos respectivos campos de actuação. As alterações consignadas na Carta Educativa perspectivam um bom desenvolvimento da organização.

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

SUFICIENTE

O Agrupamento tem realizado, ao longo dos anos, algumas práticas de auto-avaliação, como a análise dos resultados escolares e a avaliação do Plano Anual de Actividades. A implementação de um processo de auto-avaliação, com base no modelo CAF (*Common Assessment Framework*), apenas como um teste, evidencia efectivamente que a capacidade de auto-regulação e melhoria do Agrupamento se encontra numa fase embrionária, que não contribui para a sustentabilidade do progresso da organização escolar. O bom trabalho levado a cabo pela equipa responsável e a experiência adquirida perspectivam, mesmo assim, o desenvolvimento futuro desta área.

## IV – AVALIAÇÃO POR FACTOR

### 1. Resultados

#### 1.1 Sucesso académico

Os resultados do Agrupamento são, globalmente, bastante positivos. Na educação pré-escolar, a evolução das aprendizagens das crianças é objecto de registo, em grelhas próprias, pelas educadoras titulares de grupo, e analisada em departamento. As informações respeitantes a esta matéria são transmitidas aos encarregados de educação, ao longo de cada ano lectivo, ainda que só no final da frequência deste nível de educação este processo se concretize de forma mais formal e estruturada, através de um documento próprio criado para o efeito. Ainda como aspecto menos positivo, destaca-se o facto de estes dados não serem objecto de uma análise global, efectuada ao nível do Conselho Pedagógico.

As taxas de transição/conclusão, no 1.º CEB, no triénio 2006-2007 a 2008-2009, situam-se sempre abaixo das médias nacionais, ainda que a diferença tenha diminuído ao longo daquele período: 92,8%, 94,5% e 95,9% face a 95,8%, 96,1% e 96,1%, respectivamente. No 2.º CEB, aquelas taxas, nos anos lectivos de 2006-2007 e 2007-2008, situam-se significativamente acima dos valores nacionais (93% e 95% versus 88,8% e 91,6%, respectivamente). Porém, em 2008-2009, o desempenho dos alunos do Agrupamento decresce, ficando ligeiramente aquém dos valores nacionais (91% face a 92%). No 3.º CEB, os resultados académicos situam-se claramente acima dos nacionais, no triénio: 89,7%, 92,7% e 88,6% versus 80,1%, 85,3% e 85,2%, respectivamente.

No que diz respeito à avaliação externa (provas de aferição e exames nacionais), os resultados obtidos pelo Agrupamento situam-se, na generalidade, acima dos nacionais. No 4.º ano de escolaridade, a percentagem de alunos com sucesso (Muito Bom, Bom e Satisfaz) a Língua Portuguesa foi, no triénio em análise, de 97,1%, 95% e 91%, respectivamente, quando as taxas registadas a nível nacional se ficaram pelos 93%, 89,5% e 90,2%, no mesmo período. A Matemática, os resultados dos alunos do Agrupamento superam os nacionais em 2006-2007 (88,2% face a 85,5%) e em 2007-2008 (91,4% face a 90,8%). Em 2008-2009, por sua vez, as taxas de sucesso internas não atingem os valores nacionais (85,2% versus 88,1%). Em relação às provas de aferição do 6.º ano de escolaridade, os resultados do Agrupamento encontram-se sempre acima dos nacionais: 92,7%, 93,7% e 94% face a 85,9%, 93,4% e 88,4%, a Língua Portuguesa, e 76,5%, 89,7% e 91,7% versus 59,9%, 81,8% e 78,7%, a Matemática. No âmbito dos exames nacionais de Língua Portuguesa e Matemática, no 9.º ano de escolaridade, verifica-se a mesma tendência, acentuando-se claramente a diferença entre os resultados do Agrupamento e os registados a nível nacional. De facto, a Língua Portuguesa, as taxas de sucesso obtidas (94,4%, 97,6% e 93,6%) superam significativamente as nacionais (88%, 84,9% e 71,8%), situação que se verifica também a Matemática (57,4%, 77,4% e 85,9% face a 29%, 57,3% e 66%, respectivamente).

O Agrupamento tem um conhecimento adequado dos resultados dos seus alunos, que analisa em diversas estruturas e órgãos. Assume-se como um Agrupamento de sucesso, tendo mesmo dificuldade em encontrar áreas de insucesso. Ainda assim, reconhecem-se algumas disciplinas com índices mais baixos de sucesso, como a Matemática e o Inglês. Estes processos de análise e reflexão, em torno dos resultados, têm permitido a definição de estratégias consistentes para a melhoria dos mesmos, especialmente nas duas disciplinas referidas. Neste campo, destacam-se as aulas de reforço de aprendizagem, o trabalho desenvolvido ao nível das áreas curriculares de Estudo Acompanhado e Área de Projecto, destinado, em alguns anos de escolaridade, ao reforço daquelas áreas, e a oferta proporcionada em actividades como *Inglês+*, *Matemática Divertida* e *Aula de Comunicação*, no âmbito do “tempo a decidir pela escola”, entre outras medidas consubstanciadas no Plano de Acção para a Matemática. Como aspecto menos positivo, neste contexto, há a salientar o facto de a análise dos resultados levada a cabo não contemplar a comparação formal com outros estabelecimentos de ensino da região e/ou com contextos educativos semelhantes. Os resultados em matéria de abandono escolar, são igualmente bastante positivos. No triénio em análise, registaram-se quatro casos, no 3.º CEB: dois em 2006-2007, um em 2007-2008 e um em 2008-2009. Estes valores são fruto das estratégias implementadas no sentido da prevenção do abandono, como o trabalho desenvolvido pelas assessoras técnico-pedagógicas e a articulação com outros parceiros, nomeadamente com a Comissão de Protecção de Crianças e Jovens.

## 1.2 Participação e desenvolvimento cívico

A participação dos alunos nas equipas responsáveis pela elaboração dos documentos estruturantes não tem acontecido. Além disso, os discentes não demonstram conhecer adequadamente o conteúdo daqueles, à excepção do Regulamento Interno, texto apresentado pelo director de turma, no início do ano lectivo, e, por norma, trabalhado nas aulas de Formação Cívica. O seu envolvimento na programação das actividades também não é considerado, nomeadamente ao nível do Plano Anual de Actividades. Ainda assim, registam-se, como aspectos positivos, a realização de reuniões com os delegados de turma, pela Directora, se bem que as mesmas não aconteçam com uma periodicidade desejável à concretização de um trabalho mais profícuo, tal como a participação dos alunos no *Conselho Eco-Escolas* e o seu envolvimento na selecção das temáticas a abordar no âmbito da Formação Cívica e da Área de Projecto.

Os aspectos menos bem conseguidos referidos anteriormente não impedem que os alunos demonstrem um elevado grau de satisfação em relação à escola e que revelem, inclusivamente, um sentimento de pertença. Nota-se, de facto, nos alunos, um certo orgulho por fazerem parte deste Agrupamento, evidente em situações de competição com outros estabelecimentos de ensino, quer ao nível do Desporto Escolar, quer de concursos realizados no âmbito de várias disciplinas. Os bons resultados obtidos nas provas de aferição e nos exames nacionais, do conhecimento de toda comunidade educativa, e iniciativas como a comemoração do *Dia do Patrono* e a integração de alunos num quadro de mérito de representação da escola, contribuem, de facto, para a criação desse sentimento de pertença. O desenvolvimento cívico dos alunos constitui uma das áreas prioritárias da acção do Agrupamento, representando mesmo o tema geral do Projecto Educativo: *Educar para a Vida*, substanciado em princípios como *aprender a ser*, *aprender a viver com os outros* e *proteger o património cultural*. Verifica-se, efectivamente, um ambiente propício ao desenvolvimento da cidadania, patente em múltiplas iniciativas dedicadas à solidariedade (*Embalagem Solidária*, *Vamos Lutar contra a Pobreza* e *Maratona de Cartas*, esta última em parceria com a Amnistia Internacional) e à educação ambiental, através do Clube do Ambiente e do Eco-Escolas, programa que o Agrupamento abraçou há já alguns anos e onde realiza um trabalho bem consolidado. Por outro lado, as temáticas abordadas no âmbito da Formação Cívica têm como objectivo o desenvolvimento de competências adequadas ao exercício da cidadania, incidindo em áreas como a educação para a saúde e a educação rodoviária, entre outras.

## 1.3 Comportamento e disciplina

O comportamento dos alunos é, de um modo geral, bom, pois, em regra, estes são disciplinados, cumprem as regras e aceitam a autoridade dos docentes e não docentes. Existe, de facto, um bom relacionamento entre alunos, professores e assistentes técnicos e operacionais, contribuindo para uma elevada satisfação de todos em relação ao ambiente educativo. Reconhecem-se apenas alguns casos de indisciplina, que não apresentam grande gravidade. Uma análise do número de alunos a quem foi aplicada a medida disciplinar sancionatória de suspensão mostra-nos a redução das situações mais graves, ao longo do triénio: 14 em 2006-2007, 12 em 2007-2008 e 7 em 2008-2009. A Directora e os elementos do seu Gabinete concedem especial atenção a esta área e actuam com celeridade e firmeza na resolução das diferentes situações. Há, ainda, um trabalho consolidado levado a cabo pelas assessoras técnico-pedagógicas, no âmbito da prevenção da indisciplina, em articulação com os directores de turma, os alunos e os pais e encarregados de educação. Além disso, destacam-se as tutorias, integradas no Gabinete de Apoio ao Aluno, destinadas aos casos de maior risco que exigem acompanhamento. Estas medidas têm tido impacto na criação de um ambiente propício às aprendizagens.

## 1.4 Valorização e impacto das aprendizagens

Globalmente, os discentes e respectivas famílias possuem expectativas bastante elevadas em relação ao saber e à aprendizagem. O Agrupamento diagnostica as expectativas dos alunos relativamente à escola, através da acção dos directores de turma, intervindo junto das situações em que aqueles revelem desmotivação ou não valorizem as aprendizagens. Nestes casos, a diversificação da oferta formativa é uma das soluções encontradas, quer no próprio estabelecimento de ensino, quer encaminhando os alunos para outras escolas, depois de ser feito um levantamento rigoroso de toda a oferta disponível na zona. Este trabalho permite efectivamente seleccionar os percursos mais ajustados a cada um e elevar, assim, as expectativas destes alunos. O Agrupamento tem instituído um “quadro de mérito de aproveitamento”, destinado a premiar os alunos com sucesso

académico. Além disso, há, na Escola-Sede, muitos trabalhos, de natureza artística, que ornamentam o edifício. A vertente artística é, aliás, uma das áreas fortes do Agrupamento, sendo de relevar o projecto *Reinvent'AR-TE* pelo seu impacto na vida da cidade de Torres Vedras, através da concretização de exposições, em espaços cedidos por instituições, contribuindo também para uma valorização do trabalho da escola, por parte da comunidade.

## 2. Prestação do serviço educativo

### 2.1 Articulação e sequencialidade

O processo de elaboração das planificações anuais e a médio prazo constitui um dos momentos em que os docentes que leccionam as mesmas disciplinas/anos trabalham em grupo. Fora deste contexto, este tipo de trabalho acontece de forma mais esporádica, na maioria dos departamentos/subdepartamentos, dependendo muitas vezes de iniciativas pessoais. Há, contudo, partilha de materiais e recursos pedagógico-didáticos entre docentes. De referir, como positiva, a articulação entre os docentes titulares de turma do 1.º CEB e os responsáveis pelas actividades de enriquecimento curricular, já que estes participam nas reuniões de departamento deste nível de ensino, analisando-se conjuntamente o trabalho desenvolvido e o desempenho dos alunos. A interdisciplinaridade não é muito evidente nas iniciativas constantes do Plano Anual de Actividades, existindo apenas, pontualmente, em algumas delas, como as visitas de estudo, por exemplo, não se manifestando ao nível dos projectos curriculares de turma. Este constitui, de facto, um dos pontos mais fracos, no campo da articulação.

A gestão vertical do currículo encontra-se ainda num estado embrionário. Tem havido algumas reuniões entre docentes dos vários ciclos com o objectivo de se articularem as aprendizagens estruturantes, mas sem um impacto significativo no percurso sequencial dos alunos. Neste âmbito, está a ser planeado um trabalho relevante entre as áreas da Educação Física do 2.º CEB e da Expressão Físico-Motora do 1.º CEB. Porém, o Agrupamento dedica especial atenção ao processo de integração das crianças/alunos nos diferentes ciclos de aprendizagem, nomeadamente nos 1.º e 2.º ciclos. As crianças, na educação pré-escolar, participam em actividades com os alunos do 1.º CEB e são envolvidas no conhecimento dos espaços das EB1 que vão frequentar. O projecto *Transição Positiva*, no 1.º CEB, no âmbito das actividades de enriquecimento curricular, representa uma boa estratégia para a preparação da integração dos alunos no 2.º CEB. De salientar, também, o apoio concedido aos alunos do 9.º ano de escolaridade através da organização de processos de orientação vocacional e de divulgação da oferta formativa do nível secundário de educação. Dada a proximidade de uma escola secundária, seria expectável um trabalho de articulação mais consolidado com este estabelecimento de ensino, na transição dos alunos, especialmente os do 6.º ano que, por definição de rede, vão frequentar o 7.º ano de escolaridade naquela escola. Efectivamente, as acções existentes limitam-se ao envio de documentação sobre o percurso escolar dos alunos.

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

Após a definição das planificações a longo e médio prazo, os docentes concebem o seu planeamento individual em função das directrizes definidas em departamento/subdepartamento e de acordo com os projectos curriculares de turma. Este planeamento é periodicamente objecto de monitorização pelos coordenadores/subcoordenadores. Ainda assim, não existe supervisão da actividade lectiva em sala de aula, não se perspectivando a importância desta estratégia para o desenvolvimento profissional dos docentes. Na generalidade, o Agrupamento desenvolve acções com vista a garantir a confiança na avaliação interna e nos resultados. Além da aplicação de testes de diagnóstico em todas as disciplinas, elaborados conjuntamente pelos docentes, promove-se, também, a realização de provas globais, em todos os anos de escolaridade, nas disciplinas não sujeitas a exame nacional. No 1.º CEB, regista-se, como boa prática, a utilização de instrumentos de avaliação comuns ao mesmo ano de escolaridade. Os critérios de avaliação, ainda que se encontrem definidos e aprovados pelo Conselho Pedagógico, a sua aplicação não é, contudo, objecto de monitorização pelos coordenadores/subcoordenadores de departamento, o que constitui um aspecto menos conseguido, neste campo.

## 2.3 Diferenciação e apoios

Nesta área, o Agrupamento desenvolve um trabalho bastante consolidado e abrangente, prestando os apoios adequados às necessidades das crianças e alunos. O processo de referenciação dessas necessidades é bem operacionalizado. De salientar o trabalho levado a cabo pelos docentes de Educação Especial na divulgação deste processo junto de diferentes intervenientes. A articulação entre os técnicos envolvidos, pais e encarregados de educação, assistentes operacionais, docentes de Educação Especial e outros professores, constitui um dos aspectos positivos a sublinhar. Refira-se que os docentes de Educação Especial têm organizado processos de formação interna destinados aos restantes professores, aos assistentes operacionais, e aos pais e encarregados de educação. No presente ano lectivo, realizou-se, para os últimos, a acção de informação *Perturbações do Espectro de Autismo e Estratégias de Actuação Conjuntas Escola/Família*. O Agrupamento possui duas unidades de ensino estruturado para alunos com espectro de autismo: uma sediada na EB1/JI da Conquinha, destinada a seis alunos do 1.º CEB, e outra na Escola-Sede, para quatro alunos do 2.º CEB. Estes alunos beneficiam do apoio de diferentes técnicos do Centro de Recursos para a Inclusão/Associação Para a Educação de Crianças Inadaptadas (APECI) nas áreas da terapia da fala, psicologia e psicomotricidade, com impacto bastante positivo nos seus processos educativos. Usufruem de actividades de relaxação, nas instalações da APECI, de hipoterapia, a funcionar na Escola Profissional Agrícola, em Runa, e no Hotel Golf Mar, no Vimeiro, e de natação, na sequência de uma parceria com a Associação de Educação Física e Desportiva de Torres Vedras.

O Agrupamento destaca-se ainda pelo trabalho realizado com alunos surdos, dispondo de intérpretes de língua gestual portuguesa que apoiam a implementação dos seus programas educativos individuais. De salientar o facto de estes alunos serem envolvidos em intercâmbios com outros alunos surdos, tendo-se deslocado já à Madeira e aos Açores, entre outras, o que contribui positivamente para a sua inclusão. A Intervenção Precoce na Infância é outra das áreas de abrangência, sendo inclusivamente Agrupamento de Referência. O apoio a uma aluna com baixa visão é outra das modalidades existentes, beneficiando, neste caso, de uma parceria com o Agrupamento de Escolas Padre Vítor Melícias que disponibiliza uma docente especializada na área. No âmbito dos alunos com necessidades educativas especiais de carácter permanente são, ainda, de sublinhar, as aulas de apoio pedagógico personalizado, em disciplinas como a Língua Portuguesa, Inglês e Matemática, nos 2.º e 3.º ciclos, e o desenvolvimento de actividades profissionalizantes (mecânica, electricidade, cabeleireiro) com os alunos com plano individual de transição através da celebração de protocolos com diversas empresas da região, o que representa outra das boas práticas. Os alunos com dificuldades de aprendizagem beneficiam de medidas destinadas à superação das suas dificuldades, especialmente reforço de aprendizagem, nos 2.º e 3.º ciclos, e apoio educativo, no 1.º CEB, este último concedido em contexto curricular, dentro da sala de aula. O Agrupamento efectua uma avaliação das medidas implementadas. No caso dos alunos com necessidades educativas especiais de carácter permanente, a taxa de sucesso é de 100%, mostrando a eficácia das mesmas. No caso dos alunos com planos de recuperação, em 2008-2009, a taxa de sucesso, é de 72,8% no 1.º CEB, 77,8% no 2.º CEB e 75% no 3.º CEB, dados que evidenciam alguma ineficácia das medidas aplicadas.

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

O Agrupamento disponibiliza uma oferta educativa abrangente, integrando componentes culturais, sociais e artísticas. Esta situação é visível, por exemplo, na diversidade temática das actividades oferecidas na componente de apoio à família, na educação pré-escolar. As actividades de enriquecimento curricular do 1.º CEB integram o Ensino de Inglês, a Actividade Física e Desportiva, o Ensino da Música, a Natação, *Mindlab*, Ciência Divertida e *Atitude Positiva/Transição Positiva*. Nos 2.º e 3.º ciclos, ainda que haja uma oferta limitada em termos de clubes, destaca-se o trabalho desenvolvido pelo Clube do Ambiente, procurando sensibilizar os alunos para questões relativas à educação ambiental. Nesta linha, é de referir o programa Eco-Escolas, com bastante tradição nos estabelecimentos de educação e de ensino do Agrupamento, onde têm sido concretizadas diversas iniciativas no âmbito de temáticas como a água, os resíduos, o ruído, a biodiversidade, as alterações climáticas, entre outras. A vertente artística constitui igualmente outro dos campos privilegiados, sendo de sublinhar os trabalhos elaborados para o certame *Oeste Infantil*, organizado pela Câmara Municipal de Torres Vedras, as decorações de Natal, os adereços de Carnaval, período com um significado muito especial na comunidade, e o projecto *Reinvent'AR-TE*.

A educação para a saúde e a motivação para a leitura constituem-se, do mesmo modo, como áreas chave onde o Agrupamento aposta no sentido de proporcionar uma formação integral dos alunos e o cumprimento do objec-

tivo central do Projecto Educativo. Além de sessões de sensibilização sobre *Alimentação Saudável/Obesidade Infantil*, são de mencionar os projectos *Torres Vedras Saudável – Alimentação e Actividade Desportiva*, *Protege o Teu Coração*, *Atitude Positiva*, entre outras iniciativas, referentes à primeira, as feiras do livro, os encontros com escritores, as sessões de poesia, a hora do conto, a apresentação de livros, as dramatizações, os teatros de fantoches, por exemplo, no âmbito da motivação para a leitura. A edição de um livro, intitulado *Histórias e Contos da Escola Padre Francisco Soares, em 2008*, é outra das boas práticas a apontar. O Agrupamento envolve ainda as crianças e alunos em diversas visitas de estudo, tendo acontecido já deslocações a cidades como Londres, Madrid e Roma, por exemplo. A actividade experimental é, por norma, desenvolvida em todos os níveis de educação e ensino. Os alunos do 1.º CEB participam, inclusivamente, em projectos de carácter experimental, na Escola Secundária Madeira Torres, detentora de melhores condições/recursos. Assiste-se ainda a uma valorização dos saberes práticos e profissionais junto dos alunos que frequentam o curso de educação e formação, envolvendo-os em visitas a empresas e feiras de tecnologias da informação e comunicação. O desenvolvimento de um projecto de empreendedorismo com estes alunos é outro dos aspectos a merecer destaque, neste contexto. A oferta de actividades educativas, por vezes pouco enriquecedoras, no âmbito da ocupação plena dos tempos escolares dos alunos dos 2.º e 3.º ciclos, constitui, contudo, um aspecto menos bem conseguido a assinalar.

### 3. Organização e gestão escolar

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

Para o quadriénio de gestão 2009-2013, o Agrupamento dispõe dos documentos estruturantes aprovados pelos órgãos próprios. Genericamente, pode dizer-se que existe entre eles coerência, balizada por princípios orientadores que são definidos no Projecto Educativo. Os projectos curriculares de turma, por sua vez, não se constituem, rigorosamente, como documentos de planeamento do trabalho a efectuar com as turmas, já que revelam algumas lacunas no processo de planificação das actividades. A programação das áreas transversais de Área de Projecto e de Estudo Acompanhado está em sintonia com os objectivos definidos no Projecto Educativo, assumindo-se, no geral, como espaços destinados ao reforço das aprendizagens das disciplinas com menor índice de sucesso (Inglês e Matemática) e/ou sujeitas a avaliação externa. A Área de Projecto do 2.º CEB contempla sempre um docente de Educação Visual e Tecnológica, evidenciando a atenção concedida à vertente artística. O planeamento de cada ano lectivo é um processo bem organizado pela Directora, sobressaindo uma boa gestão do tempo escolar, patente no equilíbrio registado ao nível dos horários dos alunos. É de destacar também o envolvimento das estruturas intermédias, tornando-o um processo participado. A formação de turmas, especialmente no 5.º ano de escolaridade, suscita a devida atenção por parte dos responsáveis. Aliás, a constituição de turmas, no global, obedece a critérios definidos no Projecto Curricular do Agrupamento, tal como a elaboração dos horários dos alunos, a atribuição das áreas curriculares não disciplinares e a distribuição de serviço docente, aspectos que merecem destaque em matéria de concepção e planeamento.

#### 3.2 Gestão dos recursos humanos

A Directora efectua uma boa gestão dos recursos humanos. A experiência no desempenho de funções no órgão de administração e gestão, neste Agrupamento, e a estabilidade do corpo docente e não docente, permitem-lhe, de facto, deter um conhecimento profundo dos diferentes elementos, quer ao nível das competências pessoais quer profissionais, facilitando, assim, muitos dos seus actos de gestão. Há, na verdade, nos processos de distribuição de serviço, uma compatibilização dos critérios existentes com o perfil mais adequado ao desempenho das respectivas funções.

A formação dos profissionais do Agrupamento suscita a devida importância, por parte da Directora. Ainda que o plano de formação não se encontre concluído, o que constitui um aspecto menos positivo, o corpo docente tem frequentado acções como *Era uma vez...ou a Arte de Contar, e-escolinha, A CIF – Classificação Internacional de Funcionalidade*, entre outras. Os assistentes operacionais realizaram formação na área das bibliotecas escolares, laboratórios escolares e em segurança, higiene e saúde na escola. Estas acções foram promovidas pelo Centro de Formação de Escolas de Torres Vedras e Lourinhã, ao qual o Agrupamento se encontra associado. Os assistentes técnicos fizeram formação em áreas como avaliação de desempenho, direito do trabalho, parentali-

dade, entre outras. Refira-se ainda o facto de o Agrupamento proceder à realização de formação interna, rentabilizando recursos e incidindo em áreas específicas: *Optimismo no Trabalho e na Vida*, para assistentes operacionais, *Quadros Interactivos* e *Perturbações do Espectro de Autismo*, por exemplo, para pessoal docente. Os assistentes operacionais, por norma, recebem formação adequada ao sector onde exercem funções e são envolvidos em actividades de dimensão educativa, como o Carnaval e o *Oeste Infantil*. A constituição de equipas pedagógicas que, por norma, acompanham as turmas ao longo de um ciclo, bem como a continuidade no desempenho do cargo de director de turma, são outros aspectos positivos, evidenciando uma gestão dos recursos humanos orientada para o trabalho pedagógico. Os novos profissionais são bem integrados na cultura do Agrupamento, através das acções levadas a cabo pela Directora e elementos da sua equipa, coordenadores de departamento e de estabelecimento. Os serviços administrativos respondem às necessidades da comunidade.

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

Os espaços e equipamentos destinados ao desenvolvimento da actividade educativa são, na generalidade, adequados. Globalmente, a Escola-Sede possui espaços exteriores adequados, átrios amplos, boa luminosidade, uma excelente biblioteca e encontra-se, em geral, bem cuidado e ornamentado com trabalhos artísticos realizados pelos alunos. Possui instalações específicas para a educação artística. Há ainda salas para as disciplinas da área de ciências que dispõem do material e equipamento essencial à prática do trabalho experimental. No entanto, o pavilhão desportivo, partilhado com a Escola Secundária Madeira Torres, não dá resposta às necessidades, obrigando à utilização, pelas turmas do 3.º CEB, das instalações da Associação de Educação Física e Desportiva de Torres Vedras, situadas na proximidade. Os campos exteriores, por sua vez, encontram-se algo degradados. O mobiliário da maioria das salas encontra-se desajustado para os alunos do 3.º CEB, o que constitui outro dos constrangimentos. A sobrelotação do edifício representa outro dos problemas, prejudicando, por exemplo, a diversificação da oferta formativa.

Registam-se, em alguns estabelecimentos de educação pré-escolar e do 1.º CEB, constrangimentos ao nível dos espaços para a prática da Actividade Física e Desportiva e Expressão Físico-Motora. Nas EB1 do Turcifal e Casal das Barbas verifica-se a prática do horário duplo, com implicações no funcionamento das actividades de enriquecimento curricular. A EB1/JI da Conquinha é o exemplo de um estabelecimento com boas condições, onde se destaca o espaço da biblioteca. Ainda que situada num meio rural, a EB1 de S. Domingos de Carmões é também conhecida pela qualidade dos seus espaços, sobressaindo a humanização dos mesmos. Os responsáveis pelo Agrupamento concedem, no geral, a devida atenção às questões da segurança. Na Escola-Sede, por exemplo, a utilização de cartões magnéticos é uma mais-valia no controlo de acessos. Em algumas EB1 e JI não se concretizam, contudo, simulacros de situações de risco com a regularidade necessária. Registam-se evidências de uma gestão do Agrupamento como um todo, podendo os docentes das EB1 e JI proceder à requisição de materiais e equipamentos da Escola-Sede. A utilização generalizada do correio electrónico entre os vários estabelecimentos de educação e ensino contribui também para uma divulgação célere da informação, à excepção dos JI que, em geral, não possuem acesso à internet. No que diz respeito à gestão financeira, de destacar o facto de o Agrupamento investir na angariação de receitas próprias, através do estabelecimento de parcerias com a Câmara Municipal de Torres Vedras e com empresas da região, designadamente a Toitorres. As candidaturas elaboradas no âmbito do Programa Operacional do Potencial Humano contribuem para a melhoria dos processos educativos dos alunos do curso de educação e formação.

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

A inexistência de monitorização da participação dos pais e encarregados de educação nas diferentes iniciativas do Agrupamento constitui um dos aspectos menos positivos. Há, contudo, a percepção que a participação é boa, sendo especialmente elevada na educação pré-escolar e no 1.º CEB. Porém, há situações em que os pais e encarregados de educação não acompanham devidamente a situação escolar dos seus educandos. Os pais e encarregados de educação mostram satisfação pelo serviço prestado e reconhecem o trabalho realizado. Estes são informados sobre os documentos estruturantes, nomeadamente o Regulamento Interno, e sobre os aspectos que dizem respeito aos processos de ensino e aprendizagem dos alunos. O Agrupamento leva a cabo algumas iniciativas no sentido de promover uma presença mais activa dos pais e encarregados de educação. Além de actividades como as festas de Natal e de final de ano, também o projecto *Reinvent'AR-TE* se assume como um momento mobilizador da sua participação. Têm existido algumas iniciativas de formação dirigidas a este

público, em parceria com o Centro de Saúde, por exemplo, e o Agrupamento associa-se às actividades da Câmara Municipal de Torres Vedras, como as *Conversas com Pais*. Porém, alguns encarregados de educação sentem falta de informação/formação sobre que tipo de acompanhamento dar aos seus educandos. A flexibilidade em termos de horários de atendimento, manifestada pelos educadores, professores titulares de turma e directores de turma, é um dos aspectos positivos a sublinhar. As Associações de Pais mantêm um bom relacionamento com o Agrupamento e contribuem para a resolução de determinados problemas. A participação dos representantes dos pais e encarregados de educação nos órgãos de direcção, administração e gestão é bastante profícua, dando um contributo relevante para o funcionamento do Agrupamento. Esta situação verifica-se também com os representantes da Autarquia e do mundo empresarial, no Conselho Geral.

### 3.5 Equidade e justiça

Os responsáveis pelo Agrupamento desenvolvem a sua acção em respeito pelos princípios de equidade e justiça. O Projecto Educativo expressa esses valores, ao ambicionar o sucesso escolar, atendendo às necessidades de todos os alunos. Na prática, o Agrupamento garante efectivamente a igualdade de oportunidades, disponibilizando os apoios adequados às situações específicas de cada aluno. Os diferentes interlocutores têm a percepção de que a equidade e justiça são, de facto, princípios tidos em linha de conta. Os alunos mostram-se satisfeitos com o equilíbrio registado entre os horários das diferentes turmas e docentes e não docentes reconhecem igualmente aqueles princípios nos processos de distribuição de serviço e de organização de horários.

## 4. Liderança

### 4.1 Visão e estratégia

O Agrupamento tem, claramente, identificados os objectivos que norteiam a sua acção. Estão também definidas metas, ainda que, em alguns casos, não sejam quantificáveis, o que dificulta a sua avaliação. O Projecto Educativo estabelece um conjunto de estratégias destinadas à resolução dos problemas reconhecidos. Estes aspectos mostram que existe de facto uma liderança com alguma visão e estratégia, pese embora o facto de se registarem fragilidades em relação à implementação de um processo de auto-avaliação. A organização escolar goza de uma imagem bastante positiva na comunidade. O facto de o Agrupamento ser reconhecido pelos seus bons resultados, tem aumentado a sua procura por um maior número de famílias, o que dificulta a gestão, dada a carência de espaços, especialmente na Escola-Sede. O trabalho com os alunos com necessidades educativas especiais de carácter permanente é reconhecido interna e externamente, contribuindo, do mesmo modo, para a projecção do Agrupamento na região. As alterações da rede escolar, consignadas na Carta Educativa, em que se prevê uma redução do número de escolas do 1.º CEB, mais afastadas da Escola-Sede, e a construção de um novo bloco de salas de aula, nesta última, perspectivam um bom desenvolvimento da organização escolar.

### 4.2 Motivação e empenho

O Agrupamento é gerido por lideranças bastante motivadas e empenhadas. A Directora e os elementos afectos ao seu gabinete demonstram grande capacidade de trabalho e de mobilização dos restantes actores. Relativamente à Directora, em especial, as evidências colhidas revelam que existe uma grande convergência nas opiniões acerca das suas qualidades profissionais e humanas, que sabe ouvir antes de decidir e elogiar, se for caso disso. Estas qualidades têm, na verdade, repercussões positivas na motivação dos diferentes elementos da comunidade escolar. Reconhece-se, no geral, uma boa articulação entre os diferentes órgãos e lideranças. Os coordenadores de estabelecimento e de escola revelam autonomia e capacidade de decisão, desempenhando um bom trabalho na gestão dos diferentes estabelecimentos. O Conselho Pedagógico, responsável pela coordenação e supervisão pedagógica e orientação educativa, tem influência nas decisões da Directora. Ainda assim, a promoção da interdisciplinaridade tem sido um dos aspectos menos bem conseguidos, no âmbito da actuação daquele órgão. O Conselho Geral, em funções há relativamente pouco tempo, ainda não perspectivou a sua acção em áreas fundamentais como o acompanhamento e avaliação da execução do Projecto Educativo. Porém, este órgão é constituído, no geral, por elementos bastante activos e conhecedores da comunidade, em todos os sectores, o que poderá ter reflexos bastante positivos no funcionamento do Agrupamento.

### 4.3 Abertura à inovação

A inovação não representa uma das áreas mais fortes do Agrupamento. Reconhece-se, contudo, capacidade para abraçar novos projectos e novos desafios. O *Reinvent'AR-TE*, por exemplo, não pode deixar de ser referido neste contexto, pelo facto de contribuir grandemente para a afirmação do Agrupamento na cidade, por desenvolver o gosto pela arte, nos alunos, e por mobilizar os diferentes elementos da comunidade educativa. O mesmo se verifica com a utilização das tecnologias da informação e comunicação, nomeadamente com a edição de um jornal *on-line*. A organização de visitas de estudo ao estrangeiro e a procura de apoios externos para a sua concretização ilustram a promoção de situações de aprendizagem mais estimulantes para os alunos.

### 4.4 Parcerias, protocolos e projectos

O Agrupamento cultiva um bom relacionamento com as instituições da região e estabelece com algumas delas parcerias bem consolidadas, com impacto positivo na prestação do serviço educativo. Além das que já foram referidas no âmbito do trabalho desenvolvido com os alunos com necessidades educativas especiais de carácter permanente, a Câmara Municipal de Torres Vedras e as juntas de freguesia de S. Domingos de Carmões, Dois Portos, Runa, S. Pedro, Santa Maria e Turcifal, assumem-se, de facto, como parceiros privilegiados, no âmbito das competências próprias e na dinamização de diversas actividades que o Agrupamento integra no seu Plano Anual. Com a associação Académico de Torres Vedras, há um trabalho profícuo com o projecto *Atitude Positiva*, contemplando um programa de promoção de competências sociais e pessoais e o *Transição Positiva*. A Associação de Educação Física e Desportiva de Torres Vedras dá igualmente um contributo relevante para a melhoria dos processos educativos dos alunos, nos campos já referidos, e no âmbito das actividades de enriquecimento do 1.º CEB, entre outras. Ao nível empresarial, a Toitorres é efectivamente o parceiro com o qual o Agrupamento trabalha há já alguns anos, apoiando diversas iniciativas como a instalação do sistema de cartões magnéticos e visitas de estudo, por exemplo. De salientar o bom relacionamento com os diferentes estabelecimentos de ensino da cidade. A adesão a projectos nacionais como Plano Nacional de Leitura, o Plano de Acção para a Matemática, o Eco-Escolas, entre outros, contribui para a prestação de um serviço educativo de maior qualidade.

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

### 5.1 Auto-avaliação

O Agrupamento tem desenvolvido, ao longo dos anos, diferentes práticas de auto-avaliação, como a análise dos resultados académicos dos alunos, nos diferentes órgãos e estruturas, e a avaliação do Plano Anual de Actividades, neste caso através de relatórios. Esta última, apesar dos aspectos positivos que encerra, não resulta, na maior parte dos casos, de uma avaliação participada, designadamente dos alunos envolvidos em cada uma das iniciativas. Mais recentemente, a Directora designou uma equipa de trabalho, constituída apenas por docentes, responsável pela organização de um processo de auto-avaliação, baseado no modelo CAF (*Common Assessment Framework*), a concluir até ao ano lectivo de 2012-2013. Este grupo de trabalho conduziu já um “ensaio” da aplicação deste modelo, criando os questionários, aplicando-os aos diferentes elementos da comunidade educativa e elaborando um relatório com as principais conclusões. Dada a falta de formação e experiência demonstrada por todos os docentes do grupo de trabalho, a organização deste “ensaio” não pode, de facto, deixar de ser enaltecida pelo mérito evidenciado em desbravar uma área complexa. Além disso, ele permitiu a identificação de pontos fracos e fortes e, mais importante ainda, identificou um conjunto de situações para melhoria do próprio projecto de auto-avaliação. Porém, não há ainda impacto deste estudo nos processos de planeamento.

### 5.2 Sustentabilidade do progresso

A auto-avaliação enquanto processo de auto-regulação e capacidade de melhoria não está ainda devidamente interiorizada pelo Agrupamento, encontrando-se, neste momento, a iniciar um percurso mais sólido e estruturado, o que ainda não contribui para a sustentabilidade do progresso da organização escolar. Efectivamente, não existe uma consolidação dos pontos fortes e uma superação dos pontos fracos, nem um aproveitamento das

oportunidades e uma minimização dos constrangimentos. De qualquer modo, a experiência adquirida com a realização do “ensaio” perspectiva um bom desenvolvimento desta área.

## V – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo, apresenta-se uma selecção dos atributos do **Agrupamento de Escolas Padre Francisco Soares**, (pontos fortes e fracos) e das condições de desenvolvimento da sua actividade (oportunidades e constrangimentos). A equipa de avaliação externa entende que esta selecção identifica os aspectos estratégicos que caracterizam o agrupamento e define as áreas onde devem incidir os seus esforços de melhoria.

Entende-se aqui por:

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

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

### Pontos fortes

- Os bons resultados obtidos pelos alunos, especialmente ao nível das taxas de transição/conclusão do 3.º CEB, das provas de aferição dos 4.º e 6.º anos e dos exames nacionais do 9.º ano.
- O desenvolvimento cívico dos alunos, conseguido através da realização de diversas actividades, e a criação de um sentimento de pertença, contribuindo para a satisfação dos discentes relativamente ao Agrupamento.
- O bom comportamento dos alunos e o bom ambiente educativo, propícios às aprendizagens.
- O trabalho desenvolvido com os alunos com necessidades educativas especiais de carácter permanente, com impacto na qualidade dos seus processos educativos.
- A abrangência do currículo, através de uma oferta educativa que contempla as dimensões sociais, artísticas e culturais, com reflexo na formação integral das crianças e alunos.
- A gestão dos recursos humanos efectuada pela Directora, com impacto na motivação e mobilização dos diferentes profissionais.
- A participação dos pais e encarregados de educação na vida do Agrupamento, com repercussões positivas para o seu funcionamento.
- Os atributos das lideranças, contribuindo para a melhoria da prestação do serviço educativo e para a boa imagem que o Agrupamento goza na comunidade.

### Pontos fracos

- O não envolvimento dos alunos, a um nível formal, nas questões relacionadas com o funcionamento do Agrupamento e no âmbito da programação das actividades, limitando-se o seu contributo nos processos de planeamento.
- As fragilidades registadas nos processos de interdisciplinaridade e de gestão vertical do currículo, comprometendo a sequencialidade das aprendizagens.

- A ausência de mecanismos de observação de aulas, pelo coordenador/subcoordenador de departamento, limitando-se o desenvolvimento profissional dos docentes.
- A ineficácia das medidas de apoio concedidas a uma percentagem significativa de alunos com dificuldades de aprendizagem, comprometendo-se a sua recuperação.
- A ausência de uma cultura de auto-avaliação que permita a evolução sustentada do Agrupamento.

### Oportunidades

- As alterações de rede escolar, consignadas na Carta Educativa do concelho, prevendo a redução do número de estabelecimentos de educação e ensino, facilitando a gestão do Agrupamento.

### Constrangimentos

- A sobrelotação da Escola-Sede, bem como o mobiliário desadequado para alunos do 3.º CEB e a insuficiência das instalações desportivas, prejudicando a qualidade dos processos educativos dos alunos.
- A prática de horário duplo, nas EB1 de Turcifal e Casal das Barbas, dificultando, também, a organização das actividades de enriquecimento curricular.

Decorrente do contraditório apresentado, este relatório foi alterado:

- Na página 7, em 2.2 – **Acompanhamento da Prática Lectiva em Sala de Aula:**

**onde constava:** *«Os critérios de avaliação, ainda que se encontrem definidos e aprovados pelo Conselho Pedagógico, não são, contudo, objecto de monitorização pelos coordenadores/subcoordenadores de departamento, o que constitui um aspecto menos conseguido, neste campo.»*

**passou a constar** *«Os critérios de avaliação, ainda que se encontrem definidos e aprovados pelo Conselho Pedagógico, a sua aplicação não é, contudo, objecto de monitorização pelos coordenadores/subcoordenadores de departamento, o que constitui um aspecto menos conseguido, neste campo.»*