



**Avaliação Externa das Escolas**  
Relatório de escola

---

**Agrupamento de**  
**Escolas de Vendas**  
**Novas**

---

Delegação Regional do Alentejo da IGE  
Datas da visita: 14 a 16 de Dezembro de 2009

## 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 de Vendas Novas, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efectuada entre os dias 14 a 16 de Dezembro de 2009.

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 está disponível  
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 de Vendas Novas, constituído em Julho de 2000, tem sede na Escola Básica Integrada de Vendas Novas (EBI) e inclui todos os estabelecimentos públicos de Educação Pré-Escolar e de 1.º Ciclo - três Jardins-de-Infância (JI), seis Escolas do 1.º Ciclo do Ensino Básico (EB1) e duas Escolas do 1.º Ciclo com Jardim-de-Infância (EB1/JI) – do concelho de Vendas Novas, distrito de Évora. Excluída a EB1 de Landeira, a 30Km da sede do Agrupamento, as restantes unidades localizam-se a distâncias que não ultrapassam, em média, os 2,5 Km.

No concelho de Vendas Novas, com uma densidade populacional superior à média do Alentejo, residem 11 619 habitantes, sendo a percentagem de jovens superior à dos idosos. O sector secundário, com particular destaque para as actividades relacionadas com as indústrias automóvel, da transformação de cortiça e da moagem/panificação, e o terciário, no domínio da prestação de serviços, são os que ocupam a maior parte da população activa.

O edifício da EBI, construído em 1989, encontra-se sobrelotado e em mau estado de conservação, como assinala a direcção, que também refere a degradação do mobiliário e as deficientes condições do campo de jogos. Os JI e as EB1 têm sido intervencionados pela autarquia e reúnem, em geral, boas condições para a realização da educação e do ensino. No presente ano, decorrem obras na EB1/JI n.º 1 de Vendas Novas, perspectivando-se a sua conversão em Centro Educativo. Salienta-se, por outro lado, que a localização da EB1 de Campo dos Infantes, junto de uma via rápida, é motivo de preocupação constante.

A unidade de gestão é frequentada por 222 crianças, na Educação Pré-Escolar, e por 896 alunos, nos três Ciclos do Ensino Básico (458, no 1.º, 230, no 2.º, e 208, no 3.º), e por mais 55, nos cursos de educação e formação (CEF), de nível 2, de Operador de Informática e de Fotografia. Há outros 11 alunos num curso de educação e formação de adultos (EFA), de Higiene e Segurança no Trabalho. Estão referenciados 79 no regime educativo especial, usufruindo alguns da Unidade Estruturada para Crianças e Jovens com Perturbações do Espectro do Autismo. Cerca de 39,5% dos discentes beneficiam de auxílios económicos, no âmbito da Acção Social Escolar (63%, no Escalão A). A maioria tem computador pessoal (84,6%) e ligação à internet (66,6%). São de nacionalidade estrangeira 42.

Do corpo docente fazem parte 127 educadoras de infância e professores, 25,2% dos quais contratados, exercendo 69,3% a sua actividade há mais de dez anos. As restantes funções estão a cargo de 38 assistentes técnicos e operacionais, número considerado insuficiente para fazer face às especificidades dos estabelecimentos de educação e de ensino, o que determina o recurso a tarefas e ao Centro de Emprego, se bem que esta solução não se afigure eficaz, tendo em conta a pouca aptidão e o absentismo destes profissionais.

De acordo com as habilitações declaradas, 62% dos pais/mães têm o Ensino Básico (22,3% o 1.º Ciclo, 39,7% o 2.º e 37,9% o 3.º), 21,4%, o Ensino Secundário e 9% formação de nível superior (74,7% uma licenciatura). As suas profissões são muito diversificadas, inserindo-se nas seguintes categorias: *Pessoal dos Serviços Directos e Particulares, de Protecção e Segurança* (12,3%); *Operários, Artífices e Trabalhadores Similares das Indústrias Extractivas e da Construção Civil* (6,9%); *Operários de Máquinas e Trabalhadores da Montagem* (6,8%); *Empregados de Escritório* (6,2%); *Directores e Gerentes de Pequenas Empresas* (6%); e *Condutores de Veículos e Embarcações e Operadores de Equipamentos Pesados Móveis* (4,5%).

## III – CONCLUSÕES DA AVALIAÇÃO POR DOMÍNIO

### 1. Resultados

SUFICIENTE

Os resultados escolares são regularmente analisados, pelos órgãos e estruturas de coordenação e supervisão, que propõem, em consequência, medidas e estratégias conducentes ao seu incremento. Apesar das taxas de transição alcançadas, a sua melhoria, em particular, nas Provas de Aferição e nos Exames Nacionais do Ensino Básico, representa um objectivo fulcral, já que as classificações obtidas, nos últimos três anos lectivos, ficaram, no geral, abaixo das nacionais. Apenas as ultrapassaram, em 2008, nos Exames Nacionais do Ensino Básico,

tanto em Língua Portuguesa como em Matemática. Em 2009, não se verificaram casos de abandono, anulação de matrícula ou de exclusão por faltas.

Alguns procedimentos indiciam a vontade de envolver os alunos na vida escolar. São auscultados pela direcção e pelos directores de turma e estão representados nos conselhos de turma. Participaram na avaliação interna e na programação da Área de Projecto e de Formação Cívica. Não intervieram na elaboração do Projecto Educativo, nem fizeram propostas para o Plano Anual de Actividades.

A indisciplina não está suficientemente tipificada e é percebida como uma das principais dificuldades. A sua abordagem tem sido privilegiada na área de Formação Cívica e nas assembleias de turma e justificado algumas medidas e estratégias para a evitar. Regista-se o papel dos directores de turma, em articulação com a direcção e os pais, na identificação das situações e na sua superação.

O sucesso e o mérito são reconhecidos e valorizados. Os docentes incentivam os alunos, reforçando de forma positiva a aprendizagem, e procuram induzir expectativas elevadas nos pais e encarregados de educação. São promovidas algumas iniciativas, que contribuem para melhorar a relação com a comunidade e para afirmação pública desta instituição.

## 2. Prestação do serviço educativo

BOM

A articulação pedagógica, constituindo uma das fragilidades assinaladas, integra-se num dos vectores estratégicos do Agrupamento, numa perspectiva de consolidação enquanto organização. É assegurada pelas estruturas e subestruturas de coordenação intermédia e fomentada através do trabalho colaborativo e da dinamização de actividades e projectos.

O planeamento, no seio dos departamentos curriculares e núcleos pedagógicos, por ano de escolaridade e área disciplinar, é adequado pelos docentes às características das turmas. Só no 1.º Ciclo há observação da prática lectiva em sala de aula. Nos restantes níveis de ensino, a supervisão suporta-se no acompanhamento do cumprimento dos programas e na reflexão sobre o desempenho dos alunos. A utilização dos critérios de avaliação e a elaboração e aplicação de testes, em conjunto, conferem confiança na avaliação.

O Agrupamento dá grande importância à integração das crianças e dos alunos com necessidades educativas especiais. Para o efeito, criou uma Unidade Estruturada para Crianças e Jovens com Perturbações do Espectro do Autismo e estabeleceu parcerias com diversas entidades. Os alunos do regime educativo especial são todos apoiados por docentes da educação especial, em articulação com os docentes do ensino regular e com os conselhos de turma. Para os restantes alunos, são implementadas diferentes estratégias e implicados, no 1.º Ciclo, os professores de apoio socioeducativo.

As componentes formativas do processo educativo, a oferta da disciplina de Expressão Artística, os clubes em funcionamento, a adesão e a dinamização de projectos, o Desporto Escolar, a execução de trabalhos experimentais, as iniciativas das Bibliotecas Escolares/Centro de Recursos apontam para a aquisição, pelos alunos, de competências mais abrangentes, nas vertentes artística, cultural, desportiva e experimental, e para a valorização do ensino e da aprendizagem.

## 3. Organização e gestão escolar

BOM

A partir do Projecto Educativo e do Plano de Intervenção que a Directora apresentou ao Conselho Geral Transitório foram referenciados cinco vectores estratégicos para o Agrupamento. Contudo, a diversidade e a amplitude das metas e das medidas propostas e a ausência de uma hierarquia de prioridades são susceptíveis de dificultar a elaboração de planos de acção, em especial do Plano Anual de Actividades, e de tornar pouco consistente a convergência na sua execução, em ordem às orientações expressas.

Na distribuição do serviço docente prepondera o princípio da continuidade pedagógica, sendo também observadas a experiência profissional e o perfil dos professores. O pessoal não docente, tido por insuficiente, é gerido segundo as suas competências e as particularidades da organização escolar e permanece, em regra, nas mesmas funções. O desempenho dos Serviços Administrativos é satisfatório.

A realização das actividades curriculares e extra-curriculares e o alargamento da oferta formativa, na EBI, são condicionados por constrangimentos impostos pela dimensão das instalações e pela qualidade dos equipamentos. Os estabelecimentos da Educação Pré-Escolar e do 1.º Ciclo foram alvo, na generalidade, de obras de recuperação, por parte da Autarquia, pelo que oferecem condições favoráveis à efectivação da aprendizagem.

Não obstante as iniciativas levadas a efeito pelo Agrupamento e o papel dos titulares de grupo e de turma e dos directores de turma, a participação dos pais e encarregados de educação não atingiu os níveis desejáveis. A Associação de Pais demonstra disponibilidade em colaborar na vida escolar.

O Agrupamento orienta-se pelos princípios da inclusão, da equidade e da justiça. Atende aos alunos e aos seus interesses, oferecendo cursos de educação e formação, diferenciando a educação e o ensino e dinamizando vários clubes e projectos. A criação da Unidade Estruturada para Crianças e Jovens com Perturbações do Espectro do Autismo e a implementação de diferentes modalidades de apoio educativo contribuem para o mesmo fim.

#### 4. Liderança

BOM

A direcção focaliza a sua política educativa, na redução da indisciplina e na melhoria das aprendizagens e dos índices de sucesso, pretendendo, ao mesmo tempo, conferir uma identidade e um rumo à instituição. Assume um papel mobilizador e dialogante e incentiva a interacção entre os vários órgãos e estruturas e intervém para que o pessoal docente e não docente desempenhe as suas funções, de forma empenhada e motivada, e se responsabilize pelas tarefas que lhes estão atribuídas.

A dinamização e a variedade de projectos e de clubes, a atenção dedicada às crianças e aos alunos com necessidades educativas de carácter permanente, as tutorias, as actividades das Bibliotecas Escolares, as parcerias celebradas com várias entidades e instituições e a opção por outros percursos formativos concorrem para um serviço educativo de mais qualidade e para o desenvolvimento de práticas mais inovadoras, com impacto nos resultados escolares.

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

SUFICIENTE

Visando a melhoria da educação e do ensino e o aprofundamento da auto-avaliação, a direcção nomeou recentemente uma nova equipa de docentes, já que o anterior processo de avaliação interna, concluído em Julho de 2007, não foi consequente. Apesar de ter permitido identificar os pontos fortes e as debilidades e apresentar recomendações, não deu origem a quaisquer iniciativas conducentes à superação das fragilidades.

Há um vasto consenso sobre os aspectos do funcionamento interno em que se torna premente intervir, de que se salientam os resultados escolares e o seu progresso, a redução dos níveis de indisciplina, o reforço da articulação interna e a participação mais activa dos pais e encarregados de educação dos alunos do 2.º e do 3.º Ciclos. O alargamento da oferta educativa a novos percursos formativos é, de igual modo, ponderado, debatendo-se, contudo, com constrangimentos relacionados com as dimensões do edifício da Escola-Sede.

### IV – AVALIAÇÃO POR FACTOR

#### 1. Resultados

##### 1.1 Sucesso académico

A importância atribuída ao sucesso escolar, tal como ao abandono e ao absentismo, está bem patente nos objectivos e nas metas fixadas. Os resultados dos alunos são analisados, com regularidade, pelos órgãos e estruturas de coordenação e supervisão, que identificam as causas do insucesso e as áreas de maior fragilidade e propõem, em consequência, as medidas que entendem por mais adequadas. São também divulgados, com periodicidade, no Conselho Municipal de Educação.

Para além do trabalho que tem vindo a ser realizado em sala de aula, ao nível da diferenciação pedagógica, da tutoria entre pares, da consolidação da aprendizagem e de outras estratégias específicas dirigidas ao desenvolvimento de competências transversais, o incremento dos resultados, em Língua Portuguesa, Matemática e Inglês, disciplinas em que são mais fracos, levou o Agrupamento a aderir aos Novos Programas da Língua Portuguesa e da Matemática, ao Plano Nacional de Leitura, ao Plano da Matemática e ao Programa Nacional Mais Sucesso e a dinamizar os projectos *Funny English*, *Escrevinhar* e *Leiturar*.

No passado ano lectivo, dos 833 alunos do Ensino Básico, apenas 29 não transitaram, 12 dos quais no 9.º ano. Constata-se, por outro lado, que os 1.º, 2.º e 3.º Ciclos foram concluídos por 97,2%, 98,2% e 76,0% dos alunos que frequentaram os 4.º, 6.º e 9.º anos. Pese embora as taxas de sucesso verificadas nos três ciclos, que, com excepção da do 9.º ano, oscilaram entre os 95,8% (no 8.º) e os 99,1% (no 3.º ano), a melhoria dos resultados, sobretudo nas Provas de Aferição, de 4.º e de 6.ºano, e nos Exames Nacionais do Ensino Básico, constitui um objectivo central.

De facto, nos últimos três anos lectivos (2007, 2008 e 2009), a prestação dos alunos nas Provas de Aferição foi sempre inferior à da população nacional. No 4.º ano, a percentagem de classificações positivas (Muito Bom, Bom e Satisfaz), em Língua Portuguesa (90,6%, 84,3% e 88,1%) e em Matemática (76%, 87,4% e 71,9%) divergiu dos resultados nacionais (L.P.: 93%, 89,5% e 91%; Mat.: 85,5%, 90,8% e 89%) e, de forma mais acentuada, nesta última disciplina, em 2009. Nas de 6.º ano, a percentagem de classificações positivas, em Língua Portuguesa (83,3%, 92,9% e 89%) e em Matemática (53,2%, 80,4% e 69,7%), se bem que tivesse melhorado entre 2007 e 2009, nunca ultrapassou a nacional (L.P.: 85,9%, 93,4% e 90%; Mat.: 59,9%, 81,8% e 79%).

No 9.º ano, a média nos Exames Nacionais do Ensino Básico registou uma subida entre 2007 e 2008, tanto em Língua Portuguesa (de 3,0 para 3,4) como em Matemática (de 1,6 para 3,1), superando, no último ano, nas duas disciplinas, a média nacional (3,3; 2,9). Os progressos alcançados não foram, porém, consistentes, já que os resultados sofreram, no ano seguinte, um agravamento, nas mesmas duas disciplinas (2,7; 2,6), em comparação com os do ano anterior e com os nacionais (3,0; 3,0).

Em 2009, não houve situações de abandono ou desistência, anulação de matrícula ou de exclusão por faltas.

## 1.2 Participação e desenvolvimento cívico

Os alunos, representados pelos delegados e subdelegados de turma, participam nos conselhos de turma e são auscultados pela direcção. Foram inquiridos no processo de avaliação interna e contribuíram com informação pessoal para a elaboração dos projectos curriculares de turma. Tiveram conhecimento dos seus direitos e deveres, ignorando, por outro lado, e na generalidade, o Projecto Educativo e os seus objectivos. Não apresentaram propostas para o Plano Anual de Actividades.

Reúnem, por vezes, em assembleia de turma, para discutirem assuntos relacionados com o comportamento e com a disciplina, sendo ouvidos, com regularidade, pelos directores de turma sobre aspectos de âmbito escolar mais alargado. Foram envolvidos na programação da Área de Projecto e de Formação Cívica, sugerindo contributos e colaborando na selecção dos temas. São chamados a intervir, no plano dos projectos *Amigos da Biblioteca*, *Eco-Escolas*, no *Jornal Escolar* e na dinamização de blogues. Alguns colaboram de forma voluntária no apoio aos alunos do regime educativo especial que beneficiam da sala de ensino estruturado. Dispõem de uma *Caixa de Sugestões* para nela depositarem opiniões sobre os serviços.

Os alunos gostam da escola e de a representar em actividades com carácter competitivo. Ainda que refiram os problemas da indisciplina, tal facto não prejudica a apreciação que fazem do ambiente educativo, considerando-o adequado ao ensino.

O mérito é valorizado pelos docentes, através de medidas de reforço positivo e de incentivo e da exposição de trabalhos. Está prevista a distinção dos alunos que revelem capacidades e atitudes exemplares ou resultados escolares excelentes, com a entrega de prémios, em cerimónia pública, e a divulgação dos mesmos.

## 1.3 Comportamento e disciplina

O comportamento dos alunos é um dos principais problemas com que se confronta a EBI e é atribuído ao excessivo número de alunos, tendo em conta as dimensões do edifício escolar, à escassez de assistentes operacionais e a uma falta de reconhecimento da sua autoridade e a quadros familiares considerados

disfuncionais. Desde o início do ano lectivo e até meados do mês de Novembro, foram recebidas 31 participações e instaurados 11 procedimentos disciplinares.

Se bem que não esteja suficientemente qualificada, nem se saiba, em rigor, como tem evoluído, nos últimos anos, a indisciplina tem sido abordada nas aulas de Formação Cívica e nas assembleias de turma. A promoção de comportamentos adequados, em que o Agrupamento está muito empenhado, determinou a divulgação dos direitos e dos deveres dos alunos e do seu Estatuto Disciplinar, a negociação de regras de sala de aula, a adopção de estratégias de intervenção comuns, nos conselhos de turma, e o alargamento da oferta formativa. Esteve na origem de um curso de formação, subordinado ao tema *Estratégias de Resolução de Problemas em Conselho de Turma*, a cargo do Centro de Formação Beatriz Serpa Branco, e de um projecto, intitulado *Um Olhar Sobre a ... (In)disciplina*, dirigido a toda a comunidade educativa. A prevenção de comportamentos de risco, em especial da toxicodependência foi, também, visada pelo projecto *Arriscar Prevenir*, em articulação com diversos parceiros locais. Uma maior implicação dos assistentes operacionais, a recuperação da vedação e a requalificação da sala de convívio são outras medidas.

Refere-se a intervenção dos directores de turma, conjugada com a direcção, na superação das dificuldades, através do maior envolvimento dos encarregados de educação, que nem sempre respondem da forma mais adequada. Os alunos, cujo percurso escolar suscita maiores preocupações, seja pelo comportamento, absentismo ou pelo desinteresse, beneficiam de tutorias e do acompanhamento do Gabinete de Apoio ao Aluno, em funcionamento no presente ano lectivo, em parceria com a CERCIMOR (Cooperativa de Educação e de Reabilitação de Cidadãos Inadaptados de Montemor-o-Novo). A disciplina, a assiduidade e a pontualidade são fomentadas pelos docentes e estão contempladas nos critérios de avaliação.

#### 1.4 Valorização e impacto das aprendizagens

O Agrupamento valoriza o sucesso dos alunos, reconhecendo o seu mérito, através dos Quadros de Valor e de Excelência, com a atribuição de prémios, do estímulo permanente, da exposição de trabalhos e da publicitação dos êxitos alcançados, no jornal do Agrupamento e no Conselho Municipal de Educação. A par do reforço da aprendizagem, os titulares de turma e os directores de turma actuam junto dos pais e encarregados de educação, induzindo-lhes expectativas escolares mais elevadas.

Além de estar atento aos interesses dos alunos, bem como às características do meio local, na definição da sua oferta formativa, recolhe também informação sobre os respectivos percursos escolares, na Escola Secundária com 3.º Ciclo de Vendas Novas. Algumas iniciativas, como a *Caminhada Escolar*, a *Semana da Porta Aberta*, e outras associadas à comemoração de efemérides (S. Martinho, Natal, Carnaval) dão expressão pública à instituição escolar e contribuem para estreitar a relação com a comunidade.

## 2. Prestação do serviço educativo

### 2.1 Articulação e sequencialidade

A articulação pedagógica, intra e interdepartamental, assumida pelo corpo docente como uma dificuldade, está a cargo de um conjunto de estruturas e subestruturas. Em sede de coordenações de ciclo, foi desenvolvido um trabalho de articulação horizontal, assente no levantamento dos conteúdos a abordar em diferentes disciplinas. A articulação interdisciplinar é, porém, pontual, sendo de mencionar algum trabalho entre os docentes que leccionam a mesma disciplina ou o mesmo ano de escolaridade e as práticas colaborativas na realização de projectos e actividades comuns, geradores de dinâmicas de articulação e de transversalidade curricular (projecto *Mais Sucesso Escolar*, Plano da Matemática, Plano Nacional de Leitura, Novos Programas de Língua Portuguesa e de Matemática). Sobressaem, ainda, algumas actividades na Biblioteca, com o envolvimento dos diferentes níveis de educação e de ensino, da Educação Pré-Escolar ao 9.º ano.

A continuidade pedagógica intra-ciclos é garantida, sempre que possível, pelas mesmas equipas pedagógicas. A transição da Educação Pré-Escolar para o 1.º Ciclo é facilitada pelas dinâmicas instituídas nas EB1/JI, na base de actividades comuns e de reuniões periódicas. Já na transição de alunos do 1.º ao 2.º Ciclo, verifica-se uma débil articulação que dificulta a sequencialidade das aprendizagens. Todavia, são realizadas reuniões entre os

professores de 4.º ano e alguns professores de 5.º ano para passagem de informação e disponibilizados os projectos curriculares de turma, com vista à constituição das turmas.

O Agrupamento não dispõe de Serviço de Psicologia e Orientação, estando a orientação escolar e vocacional dos alunos do 9.º ano confiada a uma psicóloga da Escola Secundária com 3.º Ciclo de Vendas Novas, que, igualmente, apoia e acompanha os alunos dos CEF. Apesar da colaboração estabelecida com aquela escola, na definição e na divulgação da oferta educativa, não existe um trabalho de complementaridade para optimização do percurso escolar dos alunos que nela prosseguem os seus estudos.

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

As planificações anuais e mensais respeitam as Orientações Curriculares, na Educação Pré-Escolar, e os Programas, nos restantes níveis de ensino, e são elaboradas em sede de departamento e de núcleos pedagógicos. Já as planificações diárias estão a cargo de cada docente.

Os critérios de avaliação por disciplina e ano de escolaridade, definidos em conformidade com as orientações gerais do Conselho Pedagógico, a realização de testes diagnósticos, no início de cada ano, em todas as disciplinas, e as práticas de auto-avaliação dos alunos favorecem a confiança na avaliação das aprendizagens. Não existem práticas regulares e sistemáticas de calibração de testes e de classificações, muito embora alguns professores partilhem, por vezes, a sua elaboração e aplicação.

A supervisão da prática lectiva em sala de aula é realizada apenas pela Coordenadora do 1.º Ciclo, sendo os registos de aula analisados e discutidos com os respectivos professores. Nos restantes níveis de escolaridade, suporta-se na verificação do cumprimento do planeamento e na reflexão sobre o desempenho dos alunos, em reuniões de departamento e dos núcleos pedagógicos. A supervisão das Actividades de Enriquecimento Curricular está sustentada numa programação que associa os professores das AEC que leccionam o Inglês, a Música, a Actividade Física e Desportiva e a Expressão Plástica e os coordenadores dos departamentos em que se integram as referidas actividades

Nos conselhos de turma, depois de caracterizadas as turmas, são propostas actividades e delineadas estratégias de diferenciação pedagógica.

## **2.3 Diferenciação e apoios**

O Agrupamento procura dar corpo a uma política efectiva de inclusão escolar. Constituiu um Núcleo de Apoios Educativos, em que se integram todos os docentes da educação especial, que articula com um conjunto alargado de parceiros – CERCIMOR, Segurança Social, Centro de Saúde. Dispõe de um programa de tutorias, para acompanhamento dos alunos dos 2.º e 3.º Ciclos, com dificuldades de integração (absentismo, problemas comportamentais), e de uma Unidade Estruturada para Crianças e Jovens com Perturbações do Espectro do Autismo, dinamizada por duas docentes especializadas, uma fisioterapeuta, uma terapeuta ocupacional (a meio tempo), além de duas assistentes operacionais. Esta equipa desenvolve um trabalho em rede com a família e os serviços sociais e de saúde, de forma a garantir um apoio mais abrangente aos alunos.

No geral, a maioria das crianças e dos alunos com necessidades educativas especiais (NEE) já vem referenciada quando chega ao Agrupamento. No presente ano lectivo, os 79 alunos sinalizados encontram-se todos avaliados pela Classificação Internacional da Funcionalidade e usufruem de apoio directo, dentro e fora da sala de aula, por parte de docentes de educação especial.

No sentido de maximizar a resposta à população escolar com NEE ou com dificuldades de aprendizagem, os professores de educação especial ou de apoio educativo efectuam um trabalho articulado com os restantes docentes e técnicos das entidades parceiras. Participam nos conselhos de turma e colaboram no planeamento, na realização e na avaliação das aprendizagens, nos programas educativos individuais e nos planos de recuperação e de acompanhamento. Beneficiam de currículos específicos individuais 31 alunos.

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

As componentes formativas do processo educativo, as Actividades de Enriquecimento Curricular e as da Componente de Apoio à Família possibilitam às crianças e aos alunos experiências de aprendizagem diversificadas. Neste contexto, insere-se a oferta educativa, na resposta à população escolar e às suas

características, mediante a criação dos CEF e dos cursos EFA. Concorrem, para o mesmo fim, as opções de Línguas Estrangeiras (Inglês, Francês e Espanhol), outras, na área da Expressão Artística, de Educação Visual, Educação Tecnológica e de Expressão Dramática, as modalidades de Desporto Escolar (Badminton, Basquetebol, Ginástica Rítmica, Atletismo) e os clubes de Música, de Astronomia, de Bijutaria e de Protecção Civil.

O Agrupamento tem vindo a valorizar e a estimular as aprendizagens, como se pode constatar pela implementação de vários projectos e pela adesão a iniciativas várias, sobressaindo o Plano da Matemática, o Plano Nacional de Leitura, os projectos *Funny English*, *Escrevinhar*, *Leiturar e Aprender Mais*, este último integrado no Programa Nacional Mais Sucesso.

A realização dos trabalhos na Área de Projecto, enquadrados no tema *Biodiversidade: do respeito à tolerância por tudo e por todos*, a participação em concursos (SuperMatic, Canguru Matemático, Jogos Florais) e em programas nacionais (Eco-Escolas, Educação para a Saúde), as exposições de trabalhos, a criação de blogues e o Jornal da Escola *Garatujas* constituem formas de levar os alunos a assumir responsabilidades, a adoptar critérios de auto-exigência e de os obrigar à prestação de contas.

As aulas experimentais de ciências são realizadas, com regularidade, nos 2.º e 3.º Ciclos e, pontualmente, no 1.º Ciclo, sobretudo, nas turmas de professores que, em anos anteriores, frequentaram a formação em ensino experimental das ciências, representando esta um incentivo a uma prática activa na aprendizagem das ciências e ao crescimento de atitudes positivas em relação à ciência. Algumas iniciativas são abertas a toda a comunidade, como a Caminhada Escolar, Semana da Porta Aberta, o Desfile de Carnaval, comemorações de datas festivas e efemérides.

### 3. Organização e gestão escolar

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

O Projecto Educativo, em vigor desde o ano de 2008, foi concebido por uma equipa de docentes, que atendeu às sugestões das diversas estruturas. Com o tema genérico *Ajudar a Crescer*, estabelece como objectivo geral *Colocar o Agrupamento na primeira metade da tabela, no conjunto de escolas do distrito de Évora, referente às provas de aferição de final do 1.º e 2.º Ciclos e dos exames nacionais de 9.º ano*, através de uma maior responsabilização de todos os agentes educativos. Inclui disposições de natureza administrativa e pedagógica, observadas no funcionamento dos órgãos e das estruturas e na organização do ano. Neste domínio, e em face dos recursos disponíveis, são considerados os planos de estudos, o disposto na legislação, os interesses da população escolar e os resultados alcançados.

A Directora, baseada no Projecto Educativo e no seu Plano de Intervenção, apresentou ao Conselho Pedagógico um documento orientador da elaboração do Plano Anual de Actividades para o biénio 2009-2010 a 2010-2011, em que elege, como vectores estratégicos, a *consolidação do Agrupamento como organização*, a *redução da conflitualidade e da indisciplina na comunidade escolar*, a *melhoria das aprendizagens escolares dos alunos*, dos *índices de sucesso e diminuição dos índices de absentismo*, o *desenvolvimento das literacias, em particular da leitura, da escrita e das novas tecnologias* e a *manutenção e segurança dos equipamentos e espaços da escola*. A falta de uma articulação clara com o Projecto Educativo, no plano da operacionalização dos objectivos nele estabelecidos, e a ausência de uma hierarquia de prioridades, perante a grande diversidade e abrangência das metas e medidas preconizadas, são susceptíveis de retirar consistência à intervenção concertada de todos os agentes. À data, tanto o Plano Anual de Actividades como o Projecto Curricular de Agrupamento não estavam concluídos, embora os departamentos curriculares já dispusessem de planos próprios. Persistem, no entanto, os projectos curriculares de turma, em última instância, como instrumentos estruturadores do trabalho.

O crédito horário da responsabilidade da escola foi dirigido, nos 2.º e 3.º Ciclos, aos projectos *Leiturar*, *Escrevinhar* e *Funny English*, reflectindo um cuidado especial com a Língua Portuguesa e o Inglês e com o desenvolvimento de actividades de cariz mais motivador. Refere-se, por outro lado, a atenção dada à Matemática, com a atribuição da área de Estudo Acompanhado a docentes da disciplina, e a constituição de assessorias, no âmbito do Plano da Matemática. A adesão ao Programa Nacional Mais Sucesso contribui, de igual modo, para que, no 7.º ano, seja reforçada a aquisição de competências nas mesmas disciplinas.

### 3.2 Gestão dos recursos humanos

Nesta matéria, a direcção tem em consideração as competências pessoais e profissionais dos professores e demais trabalhadores. Na distribuição do serviço pelos docentes, é privilegiada a continuidade pedagógica, ao longo do ciclo, no desempenho das funções de director de turma e na manutenção das equipas pedagógicas, são ponderados a experiência e os perfis respectivos, de acordo com as características das turmas, em especial daquelas que evidenciam problemas ao nível de indisciplina e de insucesso.

Sem se verificar rotatividade, a afectação dos assistentes operacionais e técnicos às suas áreas funcionais é assumida pela direcção, em colaboração com a Chefe dos Serviços de Administração Escolar e a Encarregada Operacional, no respeito, quando possível, pelos interesses e preferências individuais. O número destes trabalhadores é encarado como escasso, situação que tem vindo a ser suprida, no que se refere à última categoria de profissionais, através do recurso a tarefas e aos programas de Contratos de Emprego e Inserção do Centro de Emprego.

Nos Serviços Administrativos, estruturados por áreas, a capacidade de resposta às solicitações dos utentes é satisfatória. O conhecimento recíproco das atribuições de cada um dos assistentes técnicos tem garantido o funcionamento regular dos diversos sectores, nos casos de ausência ao serviço.

Nas estruturas de coordenação e supervisão e no Conselho Pedagógico, é efectuado o levantamento das necessidades de formação, constantes do Plano de Formação do Agrupamento, comunicadas, em fase posterior, ao Centro de Formação Beatriz Serpa Branco. No ano lectivo anterior, foram promovidas algumas acções internas nos domínios das Novas Tecnologias de Informação e Comunicação (quadros interactivos e Plataforma *Moodle*) e da problemática da indisciplina e da conflitualidade no meio escolar.

No início, ocorre uma reunião para lançamento do ano lectivo e para acolhimento e integração dos novos docentes. Os contactos que estes estabelecem com a direcção, com os coordenadores de departamento e com os pares facilitam um melhor conhecimento da cultura organizacional.

### 3.3 Gestão dos recursos materiais e financeiros

Um dos constrangimentos com que o Agrupamento se confronta prende-se com as condições físicas da Escola-Sede, que apresenta algumas limitações ao nível das instalações e dos equipamentos, tendo em conta o número de salas de aula existentes, a dimensão de alguns espaços de trabalho, o estado do piso do campo de jogos e a inexistência de uma vedação em volta do perímetro escolar, em fase de reinstalação, o que tem interferido com o controlo de entradas e saídas. Estas circunstâncias não impedem, no entanto, a realização de actividades curriculares e extra-curriculares. As actividades de Educação Física e de Desporto Escolar decorrem no Pavilhão Desportivo da Câmara Municipal de Vendas Novas, já que a EBI não possui Pavilhão Gimnodesportivo.

Os estabelecimentos da Educação Pré-Escolar e do 1.º Ciclo têm sido intervencionados por parte da Autarquia, pelo que oferecem condições mais favoráveis à aprendizagem e ao desenvolvimento do currículo. Possuem computadores com acesso à Internet, bastante utilizados na comunicação interna.

As duas Bibliotecas do Agrupamento, integradas na Rede de Bibliotecas Escolares, estão equipadas com um acervo considerável de material bibliográfico e informático, permitindo que os alunos tenham acesso a um leque alargado de práticas de promoção de hábitos de leitura, de pesquisa e de estudo, não sendo de descurar outras de natureza mais lúdica.

As diferentes unidades agrupadas estão apetrechadas com extintores e dispõem de plano de emergência. São efectuadas vistorias à rede de gás e às instalações eléctricas.

O Conselho Geral Transitório não definiu as linhas orientadoras para a elaboração do Orçamento. O financiamento do Agrupamento é garantido, no essencial, pelas verbas imputadas ao Orçamento de Estado e pelas receitas próprias que incluem as provenientes do Fundo Social Europeu/Programa Operacional Potencial Humano, associadas aos cursos de educação e formação e de educação e formação de adultos.

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

Com o intuito de atrair os pais e encarregados de educação e de os implicar de modo mais activo nos percursos dos seus educandos, são realizadas reuniões e levadas a cabo iniciativas, além de outras associadas à

comemoração de efemérides (Caminhada Escolar, as festividades do Natal, o desfile do Carnaval). Mesmo assim, a sua participação não é, no geral, a desejada, apesar de se revelar mais notória na Educação Pré-Escolar e no 1.º Ciclo, decrescendo de nível à medida que os alunos avançam nos outros ciclos de ensino. A Associação de Pais, constituída em Junho de 2008, mostra interesse em ter maior protagonismo na resolução dos problemas, em parceria com a direcção.

Representados no Conselho Geral, no Conselho Pedagógico e nos Conselhos de Turma, os pais mostram-se preocupados com as questões de segurança e de indisciplina. Os pais dos alunos da EB1 de Landeira referiram dificuldades no acesso aos recursos e aos equipamentos da EBI.

Os docentes titulares de grupo e de turma e os directores de turma intervêm no sentido do estabelecimento de relações de proximidade com as famílias, manifestando disponibilidade para as atenderem, mesmo em período diferente do fixado, e fornecendo-lhes informação relativa à organização interna e aos progressos das crianças e dos alunos.

A Autarquia, representada no Conselho Geral, e outras entidades locais (Centro de Saúde, Escola Prática de Artilharia, Bombeiros Voluntários e Associação de Desenvolvimento Social – Porta Alentejo) colaboram com o Agrupamento na dinamização, na concretização de actividades e projectos e na viabilização dos estágios, em contexto de trabalho, dos cursos de educação e formação.

### **3.5 Equidade e justiça**

A actuação da direcção e dos diferentes intervenientes no processo educativo tenta corresponder às exigências da educação e do ensino, assegurando igualdade de oportunidades no acesso aos cursos e aos recursos e intervindo na prevenção do abandono e do insucesso escolares. São exemplos ilustrativos da prossecução dos princípios de equidade e de justiça o alargamento da oferta a cursos de educação e formação, a instalação da Unidade Estruturada para Crianças e Jovens com Perturbações do Espectro do Autismo, a aplicação de diferentes modalidades de apoio e de diferenciação pedagógica, com enfoque nas tutorias e na variedade de clubes e de projectos. Acresce a atenção dada aos alunos mais carenciados socioeconomicamente, apoiando-os com as medidas previstas na Acção Social Escolar.

Para a melhor integração dos alunos de nacionalidade estrangeira, são realizadas actividades para a aquisição de competências linguísticas, na área de Estudo Acompanhado, complementadas com a frequência do Português Língua Não Materna.

## **4. Liderança**

### **4.1 Visão e estratégia**

Assente no Projecto Educativo e no já referido Plano de Intervenção, a direcção, motivada, anuncia cinco vectores estratégicos, mencionados no factor 3.1, que orientam a sua acção e a elaboração do Plano Anual de Actividades. É seu anseio que, com a implicação do Conselho Geral, dos outros órgãos e estruturas e dos pais e encarregados de educação, o Agrupamento afirme uma identidade própria, determine o seu rumo e adquira sentido enquanto organização. Este intento passa pela implementação de formas eficazes de comunicação, pelo aprofundamento da inclusão de crianças e alunos do regime educativo especial, pela mobilização dos diversos parceiros, pela rentabilização dos recursos existentes e por respostas eficazes, que venham a ter repercussão positiva nos resultados escolares e na diminuição da indisciplina.

### **4.2 Motivação e empenho**

Os responsáveis do Agrupamento e das estruturas de coordenação e supervisão intervêm, no quadro das suas competências, de modo articulado e convergente. A direcção, assumindo um papel mobilizador, exigente e de rigor, estimula o diálogo e a interacção com os restantes órgãos, e incentiva o pessoal docente e não docente a responsabilizar-se pelas funções que lhes sejam atribuídas. Assim, o empenho e a motivação dos docentes, bem como o trabalho empreendido no seio das estruturas intermédias, têm sido essenciais na definição de estratégias com vista a uma maior participação dos alunos, com reflexo nas aprendizagens. Por outro lado, o

clima vivenciado facilita o diagnóstico dos problemas que afectam o Agrupamento e a identificação de algumas soluções para a sua superação.

O Plano de Ocupação Plena dos Tempos Escolares acautela eventuais situações de ausência dos professores, embora, a este nível, o absentismo não tenha contornos expressivos. No tocante ao pessoal não docente, os casos de falta de assiduidade são uma preocupação para a direcção, tanto mais que os recursos existentes são tidos como insuficientes.

### 4.3 Abertura à inovação

A dinamização de projectos e de clubes, a oferta da disciplina de Expressão Dramática, a opção de incluir no tempo curricular da responsabilidade da escola os projectos *Leitura*, *Escrivinhar* e *Funny English*, as tutorias, a criação da Unidade Estruturada para Crianças e Jovens com Perturbações do Espectro do Autismo, os cursos de educação e formação e EFA, as iniciativas das Bibliotecas, as parcerias, em particular aquelas que apontam para respostas mais adequadas às exigências suscitadas pelo percurso escolar dos alunos, ilustram a capacidade do Agrupamento para trilhar novos caminhos.

A direcção, conhecendo os condicionalismos do meio e as dificuldades com que se depara, aposta em soluções mais consentâneas com os desafios com que se confronta o Agrupamento, no pressuposto da melhoria do serviço prestado, através da implicação dos diferentes órgãos e estruturas e da comunidade escolar, em torno de uma política educativa comum. A retoma do processo de auto-avaliação reflecte tal intento, a par da abertura a iniciativas e propostas promotoras de aprendizagens mais significativas, activas e integradoras.

### 4.4 Parcerias, protocolos e projectos

As parcerias e os protocolos visam reforçar e enriquecer a actividade educativa do Agrupamento em diferentes domínios e proporcionar condições mais facilitadoras da aprendizagem, favoráveis à participação dos alunos. Destacam-se de entre elas, as mantidas com as seguintes instituições: Câmara Municipal de Vendas Novas, no âmbito das Actividades de Enriquecimento Curricular, na cedência de transporte para deslocação dos alunos do 1.º Ciclo para o Pavilhão e Piscinas Municipais, na disponibilização de espaços para o funcionamento das actividades da componente socioeducativa, na Educação Pré-Escolar; Associação de Desenvolvimento Social – Porta do Alentejo, para o desenvolvimento das AEC; CerciMor, no apoio a crianças e alunos com necessidades educativas de carácter permanente; Centro de Saúde, Escola Prática de Artilharia e Bombeiros Voluntários de Vendas Novas, para a consecução de Actividades de Enriquecimento Curricular no 1.º Ciclo e viabilização dos estágios em contexto de trabalho dos CEF; e Coudelaria Quinta da Lagoa, para realização de sessões de hipoterapia para os alunos da Unidade Estruturada para Crianças e Jovens com Perturbações do Espectro do Autismo.

Dos projectos em curso, referem-se: Desporto Escolar, Plano da Matemática, Plano Nacional de Leitura, Rede de Bibliotecas Escolares, Novos Programas de Língua Portuguesa e de Matemática, Eco-Escola, Arriscar a Prevenir e Mais Sucesso.

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

### 5.1 Auto-avaliação

Em Novembro de 2005, foi constituída uma comissão de avaliação interna, composta exclusivamente por docentes, que recolheu informação, através da aplicação de questionários, de entrevistas e da análise de conteúdo das actas das reuniões das estruturas de coordenação e supervisão, com o objectivo de caracterizar o Agrupamento e o meio e de avaliar um conjunto diversificado de aspectos da organização escolar.

No processo foram chamados a intervir professores, alunos, pessoal não docente, pais e encarregados de educação e autarquia, tendo sido considerado o grau de participação dos docentes, como uma condicionante, já que só 42% entregaram os respectivos questionários. No final, foi elaborado um relatório, datado de 20 de Julho de 2007, levado depois ao Conselho Pedagógico e à Assembleia e divulgado à comunidade, dando nota dos dados recolhidos e da sua análise e elencando, nas considerações finais, os aspectos positivos e as debilidades

da instituição, fazendo ainda várias recomendações. Todavia, o trabalho realizado não deu origem a quaisquer acções de melhoria, por vicissitudes relacionadas com a estabilidade do então Órgão de Gestão.

Para a auto-avaliação, entendida como indispensável ao aprofundamento da unidade de gestão e da qualidade do serviço prestado, foi constituída, no passado dia 18 de Novembro, uma nova equipa de docentes, que reuniu uma única vez, para definir o seu objecto de abordagem.

## 5.2 Sustentabilidade do progresso

A avaliação interna e a reflexão nos órgãos e nas estruturas permitiram identificar os pontos fortes e os pontos fracos, vindo a ser integrados no Plano de Intervenção que a actual Directora submeteu ao Conselho Geral Transitório. Em concordância com os objectivos propostos, foi designada, muito recentemente, uma equipa para desenvolver a auto-avaliação e coordenar as acções que conduzam à prestação de um serviço com mais qualidade, nos domínios pedagógico e organizacional, se bem que, por ora, não tenha concebido qualquer plano de intervenção.

Em todo o caso, colocam-se, desde já, à comunidade educativa alguns desafios, em torno dos quais há um consenso alargado e que fixam a atenção de todos. São eles a melhoria dos resultados escolares, a redução dos níveis de indisciplina, o reforço da articulação interna do Agrupamento e a participação mais activa dos pais e encarregados de educação dos alunos do 2.º e do 3.º Ciclo. O alargamento da oferta formativa a outros percursos e actividades, apesar de equacionado, colide com as limitações impostas pela exiguidade dos espaços da Escola-Sede, tendo em conta a sua lotação e as respostas educativas nela instaladas. É perspectivado, assim e de forma complementar, o aproveitamento dos recursos do meio, mediante a celebração e o aprofundamento de parcerias.

O empenho demonstrado pelos membros do futuro Conselho Geral, que à data desta avaliação, não estava constituído, possibilita antever uma forte intervenção no acompanhamento do estabelecimento de educação e de ensino.

## V – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo, apresenta-se uma selecção dos atributos do [Agrupamento de Escolas de Vendas Novas](#) (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

- A inclusão de crianças e de alunos com necessidades educativas especiais, vertente a que é dada grande importância, determinando a criação de uma Unidade Estruturada para Crianças e Jovens com Perturbações do Espectro do Autismo e ao estabelecimento de parcerias;

- A liderança da direcção, empenhada numa nova cultura institucional, com uma postura de diálogo e de responsabilização;
- A abertura a projectos e a programas, tendo em vista a melhoria dos resultados, nas áreas disciplinares em que são menos satisfatórios.

### **Pontos fracos**

- Os resultados nas Provas de Aferição e nos Exames Nacionais do Ensino Básico, em regra, abaixo dos nacionais;
- A indisciplina, referenciada como um dos principais problemas na Escola-Sede, com impacto negativo no clima educativo e na realização do ensino;
- A fraca articulação evidenciada, aquando da transição dos alunos do 1.º ao 2.º Ciclo, dificultando a sequencialidade das aprendizagens;
- A diversidade e a abrangência das metas e das medidas propostas, em particular no documento orientador do Plano Anual de Actividades, susceptível de dificultar a convergência na acção dos diversos órgãos e estruturas.

### **Oportunidades**

- O aprofundamento das parcerias com a comunidade, na expectativa do alargamento da oferta formativa e da inserção dos alunos na vida activa;
- O desenvolvimento do processo de auto-avaliação, com a participação de representantes da comunidade educativa, por forma a constituir-se como um instrumento de regulação interna e de melhoria da qualidade do serviço educativo.

### **Constrangimentos**

- As dimensões do edifício da Escola Básica Integrada, tendo em conta o número de alunos e as ofertas formativas;
- O número reduzido de assistentes operacionais, consideradas as necessidades do Agrupamento.