



AGRUPAMENTO DE ESCOLAS

n.º 2 de SERPA

DOCUMENTO BASE

2019

SGQ – SISTEMA DE GARANTIA DA QUALIDADE

ENTIDADE FORMADORA: AGRUPAMENTO DE ESCOLAS N.º 2 DE SERPA

Morada: Rua José Maria da Graça Affreixo, s/ n.º | 7830-358 Serpa

Contactos: Tel. 284 540 200 | geral.sede@ae2serpa.pt | <http://esserpa.drealentejo.pt/>

RESPONSÁVEL: FRANCISCO MANUEL C. B. DE LÁ FÉRIA E OLIVEIRA (DIRETOR)

Contactos: Tel. 284 540 200 | director.sede@ae2serpa.pt

Cofinanciado por:

Cofinanciado por:



UNIÃO EUROPEIA
Fundo Social Europeu

Documento Base

ÍNDICE

1. Enquadramento e metodologia utilizada no processo de alinhamento.....	3
1.1. Fase de Planeamento	4
1.2. Fase de Implementação	4
1.3. Fase da Avaliação.....	5
1.4. Fase da Revisão.....	5
2. Apresentação da Instituição	6
2.1. Natureza e enquadramento	6
2.2. Missão, Visão e objetivos estratégicos.....	8
2.3. Estrutura orgânica e cargos associados.....	9
2.4. Intervenientes e partes interessadas relevantes (<i>Stakeholders</i>)	11
2.5. Identificação da oferta formativa de dupla certificação	12
3. Síntese descritiva da Instituição.....	12
3.1. Diagnóstico da situação atual face aos referentes do processo	12
3.2. Sobre a intervenção dos <i>Stakeholders</i>	14
3.3. Medidas a tomar (em sede de Plano de Ações de Melhoria)	15
3.4. Revisão e avaliação do documento base.....	16
4. Sistema de Garantia da Qualidade (SGQ).....	16
4.1. Plano de Implementação.....	16
4.2. Definição dos objetivos e metas a alcançar	17
4.3. Definição do conjunto de indicadores a utilizar	17
4.4. Identificação das práticas de gestão a utilizar face aos objetivos e metas a alcançar.....	18
4.5. Meios e metodologia de recolha de dados e de divulgação de resultados	19
4.6. Explicitação da estratégia de monitorização de processos e resultados	20
4.7. Metodologias para análise dos resultados alcançados e definição das melhorias a introduzir na gestão e dos processos escolares.....	21
4.8. Definição da informação a disponibilizar relativa à melhoria contínua da oferta de emprego e formação profissional, sua periodicidade e formas de divulgação	21
4.9. Fragilidades e fatores-chave de sucesso	21
ANEXO I	23
ANEXO II	30

1. Enquadramento e metodologia utilizada no processo de alinhamento

Através da Recomendação do Parlamento Europeu e do Conselho de Ministros da União Europeia de 18 de junho de 2009 foi concebido o Quadro de Referência Europeia de Garantia da Qualidade para a Educação e Formação Profissionais (Quadro EQAVET).

Este dispositivo – de incentivo à melhoria do Ensino e Formação Profissional (EFP) no espaço europeu – coloca ao dispor das autoridades e dos operadores de EFP, ferramentas comuns para a gestão da qualidade.

A promoção da confiança na qualidade da formação mútua, da mobilidade de trabalhadores/formandos e da aprendizagem ao longo da vida são os pilares do referencial EQAVET.

O EQAVET é um instrumento de adoção voluntária, que possibilita a documentação, desenvolvimento, monitorização, avaliação e melhoria da eficiência da oferta de EFP e a qualidade das práticas de gestão, recorrendo a processos de monitorização regular e autorregulação (interna e externas) dos progressos conseguidos.

O ciclo de qualidade do EQAVET a implementar inclui quatro fases interligadas:

- Planear;
- Implementar;
- Apreciar e avaliar;
- Ajustar.

No decorrer destas quatro fases, onde se analisam os indicadores de processo, deve ser conseguido um diálogo institucional perante e uma aplicação iterativa do ciclo de garantia e melhoria – pilares de desenvolvimento da melhoria contínua da oferta de EFP.

Dado que os indicadores são um pilar fundamental na definição e implementação de um processo de garantia da qualidade alinhado com o EQAVET, a ANQEP selecionou os seguintes indicadores a partir dos indicadores que integram o Anexo II à Recomendação do Parlamento Europeu e do Conselho de 18 de junho de 2009 que criou o Quadro EQAVET:

- 4(a). Taxa de conclusão em modalidades de EFP
- 5(a). Taxa de colocação após conclusão de modalidades de EFP:
- 6(a). Utilização das competências adquiridas no local de trabalho: informação sobre o emprego obtido pelos formandos após conclusão da formação.

- 6(b). Utilização das competências adquiridas no local de trabalho: taxa de satisfação dos formandos e dos empregadores com as competências/ qualificações adquiridas.

No sentido de confirmar o compromisso da nossa organização escolar com a qualidade do ensino que ministra, requeremos que essa qualidade seja reconhecida e certificada externamente. Na perseguição deste objetivo, junto da ANQEP, pretendemos obter a certificação EQAVET, procurando dar cumprimento ao disposto no Decreto-Lei 92/2014, de 20 de junho, que estabelece, no ponto 1 do artigo 60.º que as escolas profissionais devem «*implementar sistemas de garantia da qualidade dos processos formativos e dos resultados obtidos pelos seus alunos*», sendo que esses sistemas devem estar articulados com o Quadro EQAVET (ponto 2 do referido artigo).

1.1. Fase de Planeamento

O planeamento reflete uma visão estratégica partilhada por todos os intervenientes e partes interessadas e inclui os objetivos, as metas e as ações a desenvolver.

Esta fase parte da reflexão organizacional sobre “onde nos situamos” e na definição de “onde desejamos estar” e “quando”. Para concretizar esta autorregulação, é necessário o recurso a descritores indicativos de apoio à decisão da eficácia das práticas atuais e de identificação de estratégias futuras.

Os objetivos e as metas são definidos e monitorizados através da consulta sistemática e sistematizada dos intervenientes e partes interessadas, de uma explicitação clara das responsabilidades na gestão e no desenvolvimento da qualidade e ainda no envolvimento precoce de todos os intervenientes, internos e externos, em todo o processo de desenvolvimento da garantida de qualidade.

1.2. Fase de Implementação

Esta fase implica a comunicação dos objetivos e metas definidos a todos os intervenientes.

A eficácia do envolvimento dos intervenientes internos, depende, não só da sua sensibilização para os reconhecidos benefícios da organização e implementação do processo de certificação da qualidade, mas também da clarificação da relevância do papel de cada um nesse processo. Assume-se, por isso, a importância da formação, quer inicial, quer regular, dos recursos humanos da organização.

Em simultâneo, deve desenvolver-se uma cooperação contínua com os intervenientes e partes interessadas externos, no sentido de apoiar e reforçar a capacidade de melhoria contínua da

qualidade da oferta formativa existente na organização, assente em parcerias relevantes que apoiem as ações planeadas.

É definido um plano de ação, que decorre do documento base, e que contempla os objetivos, as metas, as atividades a desenvolver e a respetiva calendarização, as pessoas a envolver e respetivos papéis e responsabilidades, os recursos a afetar, os resultados esperados e as estratégias de comunicação/divulgação, necessários à implementação do sistema de garantia da qualidade.

1.3. Fase da Avaliação

A avaliação de resultados e processos, é viabilizado pela definição clara de metas, objetivos e pela atribuição de responsabilidades de operacionalização, monitorização e avaliação.

Realizada de acordo com a calendarização definida no plano de ação, possibilita uma análise sistemática dos dados recolhidos, identificando as melhorias necessárias e os mecanismos para as concretizar.

Pela conjugação da recolha e análise dos dados efetuada, tendo por base os níveis de satisfação, as sugestões e/ou opiniões apresentados, é possível caminhar para uma melhoria efetiva dos resultados e dos processos definidos.

1.4. Fase da Revisão

Pretende-se elaborar planos de ação adequados à revisão das práticas existentes e colmatar as falhas identificadas, no sentido de uma melhoria contínua, com base nos resultados da avaliação.

Esta fase possibilitará uma análise revigorada da estratégia seguida, recolhendo impressões sobre as experiências individuais de aprendizagem e do processo de ensino/aprendizagem, a par de análises – contextualizadas pelas fases anteriores – dos processos internos de gestão da oferta de EFP.

Estes procedimentos de recolha de feedback e de revisão fazem parte de um processo estratégico de aprendizagem da organização, que a guie numa melhoria contínua da formação aí ministrada – servindo como aprendizagem contínua e *input* para futuros planeamentos.

2. Apresentação da Instituição

2.1. Natureza e enquadramento

Agrupamento de Escolas n.º 2 de Serpa foi criado por determinação do então Ministério da Educação e Ciência em Julho de 2012, tendo resultado da agregação entre a Escola Secundária de Serpa e o Agrupamento de Escolas de Vila Nova de S. Bento.

Tendo a escola-sede (Escola Secundária de Serpa) na sede de concelho, este é o único agrupamento de escolas do concelho com verticalização completa dos ciclos de ensino (do pré-escolar ao ensino secundário), conferindo-lhe uma responsabilidade estratégica única no contexto educativo do território.

Territorialmente o agrupamento tem, atualmente, a sua área de intervenção definida de forma diferenciada, dependendo dos níveis de ensino considerados:

- Pré-escolar, 1.º e 2.º ciclos do ensino básico - União das Freguesias de Vila Nova de S. Bento e Vale de Vargo (apenas a área da antiga Freguesia de Vila Nova de S. Bento) e Freguesia de Vila Verde de Ficalho. Localidades abrangidas: A-do-Pinto, Vila Nova de S. Bento e Vila Verde de Ficalho.
- 3.º ciclo do ensino básico - União das Freguesias de Salvador e Santa Maria (Serpa), União das Freguesias de Vila Nova de S. Bento e Vale de Vargo (apenas a área da antiga Freguesia de Vila Nova de S. Bento) e Freguesia de Vila Verde de Ficalho. Localidades abrangidas: A-do-Pinto, Santa Iria, Serpa, Vales Mortos, Vila Nova de S. Bento e Vila Verde de Ficalho.
- Ensino Secundário - Toda a área territorial do concelho de Serpa.

A rede escolar é alvo de readaptação anual pelos órgãos competentes, tentando articular os interesses dos alunos, com os recursos do Agrupamento, e as necessidades locais e regionais, em colaboração e parceria com as diversas entidades, locais e regionais intervenientes no processo, tendo como finalidade a otimização e complementaridade da oferta formativa.

A oferta formativa e educativa do Agrupamento encontra-se verticalizada abrangendo todos os níveis de educação e ensino não superior, passando paralelamente pela vertente do ensino qualificante. Fazem assim parte da atual oferta educativa e formativa: A Educação Pré-escolar, o 1º, 2º e 3º Ciclo do Ensino Básico, incluindo-se a oferta de Cursos de Educação e Formação, e o Ensino Secundário, nele se englobando o Ensino Profissional.

Para além da oferta referida no número anterior enquadra-se como desenvolvimento futuro, ao nível da oferta, a educação de adultos (qualificante e/ou não qualificante), visando o englobamento da qualificação de ativos e inativos, em resultado do início de atividade do **Centro Qualifica**, previsto para setembro de 2020, a dinamizar no âmbito do estabelecimento de parcerias locais e regionais, e que tem por sede a Escola Secundária de Serpa.

Agrupamento de Escolas n.º 2 de Serpa (AE2Serpa) é a designação de unidade orgânica dada pelo Ministério da Educação e Ciência ao conjunto das seguintes escolas/estabelecimentos:

- Escola Secundária de Serpa (ES3EB) - Serpa (Escola-sede)
- Escola Básica n.º 1 de Vila Nova de S. Bento (EB23) - Vila Nova de S. Bento
- Escola Básica n.º 2 de Vila Nova de S. Bento (EB1JI) - Vila Nova de S. Bento
- Escola Básica de Vila Verde de Ficalho (EB1) - Vila Verde de Ficalho
- Jardim de Infância de Vila Verde de Ficalho (JI) - Vila Verde de Ficalho
- Escola Básica de Montes do Pinto (EB1) - A-do-Pinto
- EPEI de A-do-Pinto (JI) - A-do-Pinto

A população escolar do agrupamento alberga alunos desde o pré-escolar até ao ensino secundário. Apresentam-se a seguir dados relativos aos últimos seis anos letivos, relativamente às ofertas de ensino secundário (Cursos Científico-Humanísticos e Ofertas de Dupla Certificação), permitindo perceber a importância relativa, em termos populacionais, dos Cursos de Ensino Secundário de Dupla Certificação.

	Oferta de Certificação Escolar	Oferta de Dupla Certificação		Ensino Secundário Total	Percentagem de alunos em Cursos de Dupla Certificação
	Ensino Secundário Cursos Científico-Humanísticos	Ensino Secundário Cursos Profissionais	Ensino Secundário C. Vocacionais		
2014/2015	215	65	0	280	23,2%
2015/2016	196	33	25	254	22,8%
2016/2017	196	41	23	260	24,6%
2017/2018	199	51	0	250	20,4%
2018/2019	202	39	0	241	16,2%
2019/2020	210	36	0	246	14,6%

Acompanhando o espírito traçado no âmbito do nosso [Projeto Educativo](#), e à semelhança do que é referido nas suas notas introdutórias, pretende-se que este Documento Base:

- a) se institua como um instrumento gerador de ações concertadas no que respeita à implementação do referencial EQAVET;

- b) contribua para a melhoria e aprofundamento de condições que promovam o desenvolvimento da cultura de autoavaliação, permitindo a consciencialização das dinâmicas produzidas no seu seio;
- c) conduza à melhoria do desempenho individual e coletivo dos intervenientes e partes interessadas, internos e externos, e seja promotor de um ciclo de melhoria do agrupamento;
- d) consagre a orientação educativa do Agrupamento para um horizonte de três anos, traduzida em princípios orientadores operacionalizados em áreas de intervenção que consignam finalidades e objetivos, dos quais emergem as metas estratégicas que guiam o agrupamento no cumprimento da sua função educativa e;
- e) promova a participação de toda a comunidade educativa e local para que este documento seja assumido como uma referência e compromisso por todos aqueles que nela estão envolvidos.

2.2. Missão, Visão e objetivos estratégicos

Tendo como ponto de partida a visão estratégica delineada no Projeto Educativo, onde está traçado um conjunto de Objetivos Estratégicos, gerais e orientadores da visão de longo prazo, para cada uma das Áreas de Intervenção, considera-se vital a que o presente documento apresente e acompanhe a Missão, a Visão, os Valores e o Objetivo Central plasmados no Projeto Educativo.

A Missão

Ao Agrupamento de Escolas n.º 2 de Serpa, enquanto unidade orgânica do Ministério da Educação, e tendo por referência a Lei de Bases do Sistema Educativo, **competem-lhe formar cidadãos capazes de julgarem, com espírito crítico e criativo, o meio social em que se integram e de se empenharem na sua transformação, através da aquisição e desenvolvimento de competências, determinando uma abordagem integradora do saber, saber fazer e saber estar.**

A Visão

Pretendemos **uma Escola que eduque para os valores, promovendo o conhecimento e a autonomia de crianças e jovens num ambiente de convivência social.**

Os Valores

Constituem-se como Valores de referência:

O Respeito pela diferença e pelo outro; A Criatividade, vivência democrática e liberdade; O desenvolvimento de Hábitos de vida saudáveis, responsáveis, autónomos e solidários.

O Objetivo Central (do Projeto Educativo)

É objetivo central do Projeto Educativo a **melhoria da prestação do serviço educativo aos alunos e à comunidade, e consequentemente melhorar os resultados académicos e sociais obtidos.**

O planeamento estratégico, em implementação, assenta num conjunto de Áreas de Intervenção e de Objetivos Estratégicos que a seguir se apresentam, e cujo quadro de desenvolvimento operacional é apresentado no [Anexo I](#):

Área de Intervenção I: LIDERANÇA E GESTÃO

Objetivo estratégico 1: Capacitar o pessoal docente e não docente e melhorar a eficácia da sua ação

Objetivo estratégico 2: Assegurar os recursos e melhorar a eficácia e os impactos da sua utilização

Área de Intervenção II: PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

Objetivo estratégico 3: Melhorar a eficácia da prestação do serviço educativo

Área de Intervenção III: RESULTADOS

Objetivo estratégico 4: Melhorar os resultados académicos e socioeducativos

Objetivo estratégico 5: Reforçar o desenvolvimento de ações de ligação à comunidade, melhorando o seu impacto e reconhecimento externos

Área de Intervenção IV: AUTOAVALIAÇÃO

Objetivo estratégico 6: Monitorizar e melhorar os resultados do Agrupamento

2.3. Estrutura orgânica e cargos associados

Os órgãos e estruturas de administração e gestão da Escola, de acordo com o Decreto-Lei nº 7/2008, de 22 de abril, são os seguintes:

a) Conselho Geral

O Conselho Geral da Escola é composto pelos seguintes elementos:

- Do Pessoal Docente 8 mandatos
- Do Pessoal Não Docente 2 mandatos
- Dos Alunos 2 mandatos
- Dos Pais/Encarregados de Educação 4 mandatos
- Da Autarquia 2 mandatos
- Das Parcerias 3 mandatos

b) Diretor

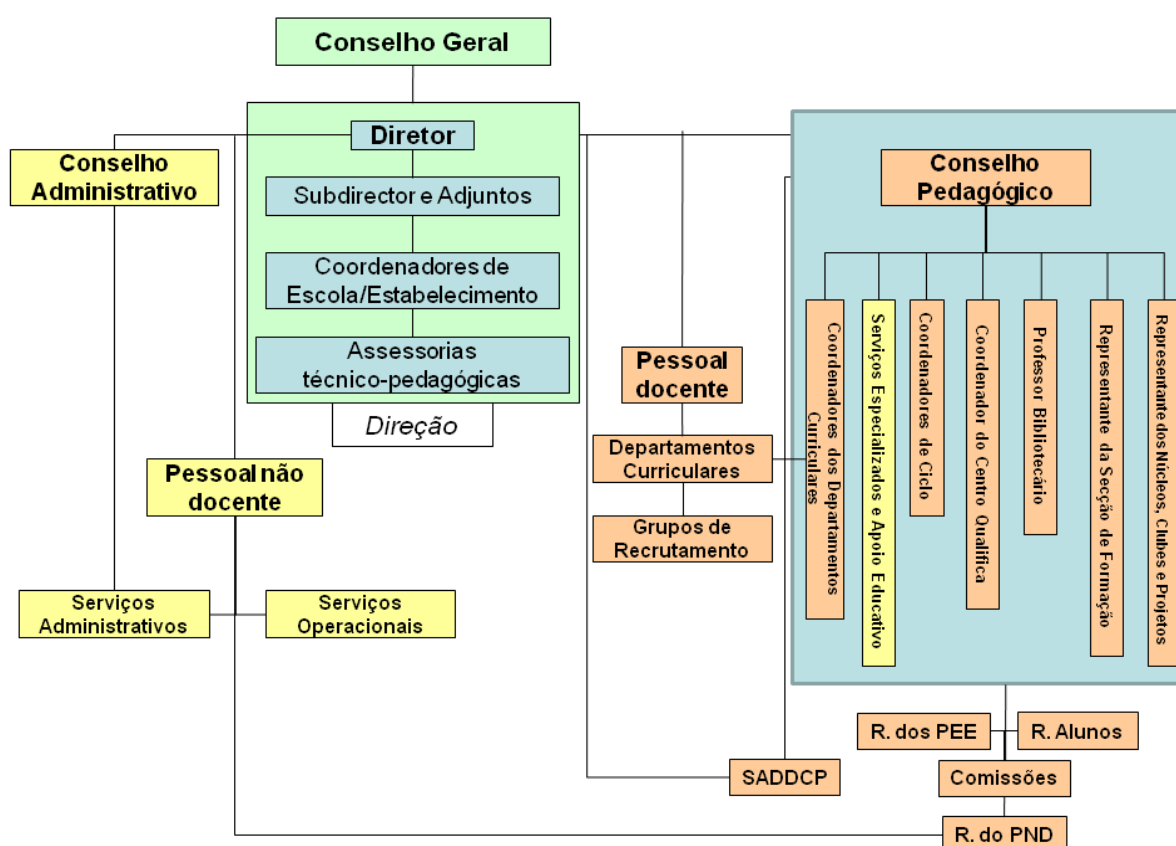
c) Conselho Administrativo

O Conselho Administrativo é constituído pelo Diretor que preside, pelo subdiretor ou um dos adjuntos designado pelo Diretor e pelo chefe dos Serviços de Administração Escolar.

d) Conselho Pedagógico

Nos termos do artigo 31º do Decreto-Lei nº 75/2008, de 22 de abril, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 137/2012, de 2 de julho, o Conselho Pedagógico tem a seguinte composição:

- 6 Coordenadores de Departamento Curricular
- 2 Coordenadores de Diretores de Turma do Ensino Básico (2.º Ciclo e 3.º Ciclo)
- 1 Coordenador de Diretores de Turma do Ensino Secundário
- 1 Coordenador do Centro Qualifica e das Ofertas de Dupla Certificação
- 1 Coordenador dos Serviços Especializados de Apoio Educativo (EMAEI)
- 1 Representante do Núcleo de Formação
- 1 Coordenador dos Núcleos, Clubes e Projetos Escolares
- 1 Professor Bibliotecário
- 1 Diretor



2.4. Intervenientes e partes interessadas relevantes (*Stakeholders*)

Em relação aos intervenientes internos, serão relevantes, todos os recursos humanos e serviços: a direção do agrupamento, o conselho pedagógico, o conselho geral, serviços de psicologia e orientação, o pessoal docente e não docente, com destaque para os mais intervenientes nos cursos profissionais, coordenadores dos cursos, diretores de turma, orientadores de projeto FCT, orientadores de PAP, etc.

Devem partilhar-se os objetivos que se pretendem atingir, as estratégias a seguir e os timings para o seu alcance. Deve promover-se a auto reflexão e a auto crítica, bem como a reflexão periódica conjunta, para que cada interveniente possa alinhar a orientação das suas práticas com o caminho para o alcance dos objetivos e metas institucionais.

É importante continuar a garantir o dinamismo existente ao nível da participação em projetos e na dinamização de parcerias, apostando no enriquecimento e diversidade das ações, atividades e dos agentes intervenientes.

Está identificada a necessidade de continuar o aprofundamento e articulação com as restantes escolas/agrupamentos do concelho e de concelhos limítrofes, de modo a facilitar a definição de estratégias conjuntas para enfrentar a resolução de problemáticas comuns.

É de importância fulcral o envolvimento e aprofundamento da colaboração com os diversos parceiros locais de primeiro nível (entidades institucionais locais, empresas e outras que sejam consideradas relevantes no âmbito da prossecução dos objetivos do Projeto Educativo), no sentido de garantir a definição de um plano de desenvolvimento educativo integrado para o Concelho de Serpa e para a região. Neste âmbito, e tendo início no presente ano escolar, foi promovido o envolvimento da Comunidade Intermunicipal do Baixo Alentejo (CIMBAL), tendo como perspetiva o desenvolvimento do **SANQ** (Sistema de Antecipação de Necessidades de Qualificações) e de um PIICIE (Plano Integrado e Inovador de Combate ao Insucesso Escolar), + **Sucesso Educativo para o Baixo Alentejo**, através do estabelecimento de uma parceria multilateral entre os municípios e os diversos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas da sua área de influência.

2.5. Identificação da oferta formativa de dupla certificação

Nos quadros seguintes apresentam-se os dados relativos à frequência nas ofertas de dupla certificação (ensino básico e ensino secundário) dos três últimos anos.

Dada a existência de situações de transferências entre estabelecimentos de ensino, mudanças de curso e/ou de oferta formativa, que sempre acontecem no decurso do 1.º período letivo, os dados apresentados são dados consolidados a 31 de dezembro do ano escolar respetivo.

Ano escolar 2019/2020

Curso	Tipologia	Ano	n.º de turmas	Alunos (formandos)
Curso de Técnico de Gestão do Ambiente	Curso Profissional	1.º	1	17 (11 M / 6 F)
Curso de Técnico Animador Sociocultural	Curso Profissional	3.º	0,5	6 (1 M / 5 F)
Curso de Técnico de Informática - Sistemas	Curso Profissional	3.º	0,5	13 (12 M / 1 F)
Curso de Operador Agrícola	CEF Básico	2.º	1	10 (8 M / 2 F)

Ano escolar 2018/2019

Curso	Tipologia	Ano	n.º de turmas	Alunos (formandos)
Curso de Técnico Animador Sociocultural	Curso Profissional	2.º	0,5	8 (3 M / 5 F)
Curso de Técnico de Informática - Sistemas	Curso Profissional	2.º	0,5	14 (13 M / 1 F)
Curso de Técnico de Gestão do Ambiente	Curso Profissional	3.º	1	17 (10 M / 7 F)
Curso de Operador Agrícola	CEF Básico	1.º	1	10 (8 M / 2 F)
Curso de Operador de Jardinagem	CEF Básico	2.º	1	16 (13 M / 3 F)

Ano escolar 2017/2018

Curso	Tipologia	Ano	n.º de turmas	Alunos (formandos)
Curso de Técnico Animador Sociocultural	Curso Profissional	1.º	0,5	13 (6 M / 7 F)
Curso de Técnico de Informática - Sistemas	Curso Profissional	1.º	0,5	15 (14 M / 1 F)
Curso de Técnico de Gestão do Ambiente	Curso Profissional	2.º	1	22 (15 M / 7 F)
Curso de Operador de Jardinagem	CEF Básico	1.º	1	19 (15 M / 4 F)

3. Síntese descritiva da Instituição

3.1. Diagnóstico da situação atual face aos referentes do processo

O Agrupamento de Escolas de Serpa N.º2 a tem a preocupação constante de prestar um serviço educativo de qualidade em todas as modalidades de oferta formativa que coloca à disposição dos

seus alunos. Esta qualidade pode ser monitorizada através do cumprimento de metas, objetivos e atividades definidos no seu Projeto Educativo.

Os formandos que têm frequentado Cursos Profissionais têm-nos, na totalidade ou maioritariamente, concluído no tempo previsto. Esta informação é monitorizada no final de cada Curso, através da análise das pautas de avaliação e dos livros de termos, e registada em ata nas reuniões de Conselho de Turma. Esta informação é, também, aferida pelos Serviços Administrativos e pela Equipa de Avaliação Interna, uma vez que corresponde a um dos indicadores exigidos pelos normativos que regulamentam o financiamento dos Cursos Profissionais pelo POCH.

A taxa de colocação destes formandos no mercado de trabalho, ou em instituições do Ensino Superior, após a conclusão dos Cursos, tem sido apurada, não só pelos Serviços Administrativos (através de questionários), no primeiro caso, como através da análise dos dados divulgados pelo Portal Infoescolas e pelos dados recolhidos do programa ENES, no segundo. O apuramento destas informações é feito no final de cada Curso, quatro semanas após o término do ciclo de formação, tal como requerido pelos indicadores comuns do POCH, processo que é normalmente repetido seis meses após o termo do ciclo de formação respetivo.

Tendo em conta os ciclos de formação concluídos entre 2017 e 2019, Curso de Técnico Comercial (ciclo 2014/2017) e Curso de Técnico de Gestão do Ambiente (ciclo 2016/2019), e os dados correspondentes, disponibiliza-se quadro com a informação relativa aos indicadores de conclusão e indicadores de empregabilidade e de prosseguimento de estudos superiores.

Ciclo	Curso	Taxa de Conclusão (4.a)	Taxa de Empregabilidade		Taxa p/ Estudos Superiores (5.a)
			Global (5.a)	Na área (6.a)	
2014/2017	Técnico Comercial	73,7%	57,1%	62,5%	57,1%
2016/2019	Técnico de Gestão do Ambiente	77,3%	29,4%	s/ registos	35,3%

A avaliação do grau de satisfação dos empregadores tem sido feita essencialmente pelos Formadores Acompanhantes de FCT, e apenas no decorrer do referido estágio. Em relação aos formandos que ingressam no mercado de trabalho, e apesar dos esforços envidados pelos Serviços Administrativos do Agrupamento e pelo coordenador das ofertas, nem sempre se consegue obter a totalidade das informações - os dados dos formandos nem sempre se encontram atualizados após a conclusão do Curso, uma vez que eles já não têm esse compromisso com o Agrupamento de Escolas e, por vezes, é

difícil apurar o seu percurso. Por outro lado, nem sempre as entidades empregadoras estão dispostas a colaborar nestes inquéritos realizados por telefone.

Apresentam-se no quadro abaixo os dados possíveis do índice de satisfação dos empregadores, relativamente aos alunos colocados no mercado de trabalho.

Ciclo	Curso	Taxa de satisfação com as competências desenvolvidas em FCT	Taxa de satisfação dos empregadores
2014/2017	Técnico Comercial	100%	100%
2016/2019	Técnico de Gestão do Ambiente	100%	s/ registos

3.2. Sobre a intervenção dos *Stakeholders*

Para a implementação de um processo de melhoria contínua é fundamental o envolvimento permanente dos vários *intervenientes e partes interessadas (Stakeholders)*, internos e externos. Assim, procuraremos envolver os *intervenientes e partes interessadas* em todos os níveis de intervenção.

É imprescindível que sejam criados momentos de partilha através de encontros/reuniões. Estes momentos serão suficientes para a recolha de sugestões e delineação de estratégias de melhoria.

A Direção do Agrupamento, representada na equipa de trabalho e acompanhamento, doravante designada por equipa do Sistema de Garantia da Qualidade (SGQ), irá dirigir o Sistema de Avaliação da Qualidade ao longo de todo o processo, definir as tarefas e responsabilidades dos vários intervenientes no processo de implementação do Sistema de Qualidade EQAVET e controlar a execução das diversas etapas.

A equipa, coordenada por um membro da Direção, será responsável pela fase de planeamento, recolhendo informações quanto às expectativas dos formandos e do mercado junto dos *intervenientes e partes interessadas*. A implementação ficará a cargo dos Diretores de Curso e Diretores de Turma, assim como dos Coordenadores de Departamento, identificando as ações de formação e de apoio aos formadores. Esta última fase ficará ainda a cargo dos empregadores, no que diz respeito ao alinhamento das competências escolares com as competências exigidas no mercado de trabalho. A avaliação ficará a cargo da equipa de trabalho que contará com o apoio da Equipa de Avaliação Interna do Agrupamento e dos Diretores de Turma, na recolha e tratamento da informação. A revisão ficará da coordenação da equipa SGQ.

Da análise crítica da prática levada a efeito até ao momento, pretende-se sustentar o processo de intervenção dos *Stakeholders* (intervenientes e partes interessadas), tornando-o mais efetivo e e com maior impacto. Definem-se três graus de intervenção, com calendarizações específicas, conforme o tipo de *Stakeholders* em causa:

- A) Intervenientes internos com capacidade operacional (docentes/formadores, diretores de turma/curso, alunos), através da implementação de balanços periódicos, e/ou inquéritos no final de cada ano do ciclo de formação. Tem como objetivo a identificação de constrangimentos operacionais e a melhoria das práticas;
- B) Intervenientes internos com capacidade estratégica (Conselho Pedagógico, Direção, Conselho Geral), através da apreciação das propostas de melhoria e da emissão de pareceres. Tem como objetivo a integração entre o plano de capacitação operacional e o plano de desenvolvimento estratégico;
- C) Partes interessadas externas (entidades parceiras de FCT, entidades empregadoras, entidades envolvidas na consulta e emissão de parecer sobre a viabilidade e interesse das opções de formação), através da implementação de questionários e da elaboração de relatórios de análise a terem lugar no termo de cada ciclo de formação. Tem como objetivo a sustentação das ofertas formativas e a melhoria dos níveis de adequação e satisfação.

3.3. Medidas a tomar (em sede de Plano de Ações de Melhoria)

- ✓ Aprimorar o levantamento de Indicadores de Resultados e Socioeducativos.
- ✓ Criação de um plano de melhoria contínua da EFP.
- ✓ Reajustamento das estratégias delineadas por forma a aumentar as taxas de conclusão dos cursos.
- ✓ Definição de uma estratégia de divulgação do SGQ em uso, junto dos intervenientes e partes interessadas internos e externos.
- ✓ Incrementar as ações dirigidas a pais e encarregados de educação para que seja promovida a sua maior cooperação e responsabilização na vida da Escola.
- ✓ Criação do Observatório de Emprego, coordenado pela EAI, cujo objetivo é acompanhar periodicamente o percurso dos alunos após a conclusão dos seus cursos.

3.4. Revisão e avaliação do documento base

A avaliação do presente documento base tem lugar no final de cada ano escolar de vigência e assentará, essencialmente, na avaliação das estratégias e impactos dos processos de melhoria implementados, em resultado da monitorização periódica e do balanço final das estruturas. Dos resultados agregados e articulados, em sede de Conselho Pedagógico, resultará um Relatório Anual de Monitorização, a elaborar por este órgão e a apresentar em sede de Conselho Geral no decurso do mês de setembro do ano letivo seguinte.

4. Sistema de Garantia da Qualidade (SGQ)

4.1. Plano de Implementação

A implementação do Sistema de Garantia da Qualidade do Agrupamento de Escolas n.º 2 de Serpa, alinhado com o Quadro de referência EQAVET pretende promover uma cultura de melhoria contínua e de envolvimento dos intervenientes e partes interessadas (internos e externos) nos processos de garantia da qualidade. Estes pressupostos conduzirão a um aumento da responsabilidade dos diversos intervenientes e partes interessadas mas também a um reforço da notoriedade do trabalho desenvolvido e da confiança no Ensino e Formação Profissional (EFP) do Agrupamento e em geral.

Para o propósito do desenvolvimento de uma estrutura para a implementação do Sistema de Garantia de Qualidade, tomar-se-á como referência a experiência e a base de trabalho já implementada ao nível dos processos de Autoavaliação do Agrupamento de Escolas, nomeadamente a tida na implementação da CAF (*Common Assessment Framework*), aplicada desde 2007, e em resultado de experiências tidas a partir do Observatório de Qualidade, desenvolvido no âmbito do projeto Qualidade XXI, e de outros projetos também desenvolvidos ao nível de parcerias europeias.

O alinhamento do processo com o quadro EQAVET pressupõe a adoção dos seus componentes fundamentais: os critérios de qualidade e os descritores indicativos; os indicadores de referência; e o ciclo de garantia e melhoria da qualidade (análogo ao ciclo PDCA existente na CAF).

Este ciclo aporta o desenvolvimento de uma perspetiva cíclica de análise e contextualização dos descritores e indicadores descritivos dos processos passando por quatro fases: **planeamento**, **implementação**, **avaliação** e **revisão**, numa metodologia muito próxima à utilizada para a CAF. Nestas fases, e de modo integrado, irá ser considerada também a forma de envolvimento dos intervenientes e de partes interessadas internas e externas (*Stakeholders*), e a análise da melhoria contínua da EFP, utilizando os indicadores obrigatórios e outros por nós selecionados (vd. [Anexo II](#)).

4.2. Definição dos objetivos e metas a alcançar

Embora o ponto de partida esteja abaixo das metas impostas pelo POCH (85% de sucesso, a atingir no termo de cada ciclo de formação), os valores, face ao contexto local e regional podem ser considerados satisfatórios. O esforço deverá centrar-se na obtenção de uma evolução mais favorável, nomeadamente através de um maior compromisso dos alunos/formandos face aos objetivos pessoais, mas também face aos objetivos contratualizados pela escola.

Neste sentido impõe-se a necessidade de regular de forma mais eficiente o acesso inicial à formação, muito em especial por parte dos alunos cuja idade se aproxime do termo previsto para o cumprimento da escolaridade obrigatória, o que, da nossa experiência, produz taxas de desistência anormalmente altas no primeiro ano do ciclo de formação (alunos com 17 anos cumpridos à data do início do ano escolar correspondente ao primeiro ano do ciclo de formação).

Considera-se que, através da implementação de uma melhor dinâmica no âmbito do processo de seleção/seriação de formandos (quando possível), poderá contribuir-se para a minoração deste “fator de risco”.

Admitindo sucesso na estratégia a implementar, consideramos que poderá ser viável, em termos de média do triénio 2020-2023, o cumprimento das metas de sucesso pretendidas.

O cumprimento de objetivos e metas, relativamente a outros indicadores, é o que consta do próprio Projeto Educativo, nos quadros constantes do [Anexo I](#).

4.3. Definição do conjunto de indicadores a utilizar

Dado que os indicadores são um pilar fundamental na definição e implementação do processo de garantia da qualidade alinhado com o EQAVET, dos dez indicadores EQAVET, a ANQEP selecionou um conjunto de quatro para as escolas iniciarem o seu processo de construção de sistemas de qualidade, e que foram também adotados na nossa escola.

- ✓ Indicador nº4: Taxa de conclusão em cursos de EFP (indicador de processo-produto/resultado) – a) Percentagem de alunos/formandos que completam cursos de EFP inicial (isto é que obtêm uma qualificação) em relação ao total dos alunos/formandos que ingressam nesses cursos.
- ✓ Indicador nº5: Taxa de colocação após conclusão de cursos de EFP (indicador de resultado) – a) Proporção de alunos/formandos que completam um curso de EFP e que

estão no mercado de trabalho, em formação (incluindo nível superior) ou outros destinos, no período de 6-12-18 meses após a conclusão do curso.

- ✓ Indicador nº 6: Utilização das competências adquiridas no local de trabalho (indicador de resultado) – a) Percentagem de alunos/formandos que completam um curso de EFP e que trabalham na respetiva área profissional. – b3) Percentagem de empregadores que estão satisfeitos com os formandos que completaram um curso de EFP.

Para além dos indicadores atrás referidos, com o propósito de melhorar e sustentar a monitorização dos processos e dos resultados, e tendo em vista a sinalização de situações de risco, iremos proceder à avaliação complementar de um largo conjunto de indicadores escolares (vd. [Anexo II](#)).

4.4. Identificação das práticas de gestão a utilizar face aos objetivos e metas a alcançar

A estrutura que se apresenta no quadro abaixo deverá ser alvo de uma leitura articulada com as ações já previstas em sede de [Projeto Educativo](#) (Quadro do Anexo I), e integrada com os procedimentos de avaliação interna regularmente implementados, nomeadamente o resultante do trabalho colaborativo a efetivar entre a Equipa SGQ e a Equipa de Avaliação Interna, no que respeita à monitorização e avaliação dos indicadores e metas que lhes forem comuns.

Área de intervenção	Planeamento	Implementação	Avaliação/Revisão
Abandono escolar e absentismo	Intensificar o relacionamento com os encarregados de educação, medido através da definição da taxa média de presenças nas reuniões com os respetivos diretores de turma e na realização de atividade(s) de caráter informativo e/ou lúdica(s) direcionada(s) para os encarregados de educação	Envolver os Diretores de Turma e os outros formadores na deteção do abandono escolar numa fase precoce. Reforçar o papel fundamental dos Encarregados de Educação no acompanhamento do percurso escolar do seu educando, colaborando com os Diretores de Turma na deteção de situações de risco de abandono escolar e do absentismo dos seus educandos; Envolver a psicóloga da Escola para que esta promova sessões de acompanhamento do aluno em risco, tendente a dissuadi-lo do abandono escolar e/ou a prevenir o absentismo.	Proceder à recolha periódica dos dados relativos aos resultados das estratégias implementadas e compará-los com as metas estabelecidas no Projeto Educativo e no Plano de Ação.

Área de intervenção	Planeamento	Implementação	Avaliação/Revisão
Taxa de colocação após certificação	Intensificar o relacionamento com as entidades empregadoras através de sessões técnicas, visitas de estudo, estabelecimento de novas parcerias e reforço das existentes, convites para integrar o júri de provas de avaliação.		Procurar estratégias alternativas e implementar planos de melhoria, em colaboração com todos os intervenientes
Satisfação dos empregadores	Realizar inquéritos de satisfação aos empregadores dos ex-alunos, no sentido de se aferirem pontos fortes e fracos do desempenho destes Recolher as sugestões e/ou recomendações feitas pelas empresas parceiras em relação às competências a melhorar nos formandos		

4.5. Meios e metodologia de recolha de dados e de divulgação de resultados

Os dados e informações a recolher, para posterior tratamento e análise, serão, dependendo da especificidade destes, obtidos a três níveis:

- 1.º Através do trabalho articulado com as direções de turma e com as direções de curso;
- 2.º Centralmente, através dos Serviços Administrativos;
- 3.º Externamente através de Sistemas de Informação (MISI, ENES, Infoescolas).

A divulgação pública de resultados será efetivada pelos meios já existentes e em uso regular, nomeadamente:

- [Plataforma de Gestão do Agrupamento](#), mais propriamente na área dos [Sistemas de Gestão da Qualidade](#);
- Páginas nas redes sociais do Agrupamento ([Facebook](#), Instagram e [Twitter](#)).

Paralelamente, e em complementaridade, serão ainda os resultados alvo de divulgação e análise por parte das estruturas internas do Agrupamento e dos órgãos de gestão (Conselho Geral, Direção e Conselho Pedagógico), sendo igualmente alvo de informação ao nível dos *Stakeholders* de 1ª linha e do Conselho Municipal de Educação.

A análise de dados será feita por várias vias que concorrem para uma mesma finalidade, a melhoria sustentada dos processos de ensino/aprendizagem e de formação do Agrupamento. Assim, haverá análise dos dados ao nível:

- da Direção (análise globalizante dos cursos profissionais)
- do Conselho Geral (critérios de funcionamento e políticas estruturantes do Agrupamento);
- da Equipa de Avaliação Interna do Agrupamento (avaliação global do Agrupamento);
- dos Departamentos Curriculares (avaliação ao nível das diferentes disciplinas, desvios face aos resultados previstos)

- dos Diretores de Curso e Conselho de Diretores de Curso (dados por curso profissional);
- da Equipa SGQ (avaliação do cumprimento dos indicadores EQAVET);
- dos Conselhos de Turma (dados de cada turma);
- do Conselho Pedagógico (dados associados à disciplina, planificação, avaliação).

4.6. Explicitação da estratégia de monitorização de processos e resultados

Da análise dos principais indicadores / resultados monitorizados resultará, como é habitual para no processo de Avaliação Interna, uma reflexão que permita alertas, alterações de procedimentos e tomadas de decisão atempadas e eficazes, para resolver desvios e melhorar o processo de ensino / aprendizagem.

Neste contexto são definidos tempos próprios de recolha e de reflexão que poderão ser de carácter permanente, trimestrais e anuais. Esses tempos de recolha e reflexão encontram-se definidos em articulação entre a Equipa de Avaliação Interna e a Equipa SGQ, salvaguardando o respeito pelo normal decurso da atividade formativa e escolar.

Como se constata da análise desses tempos de monitorização e análise, existem variáveis que implicam reflexão e tomadas de decisão muito rápida, como são os casos do absentismo injustificado, da indisciplina, da criminalidade, do abandono ou da falta de docentes. Só assim se poderá garantir a normalidade de funcionamento dos cursos e o seu sucesso.

Outros indicadores implicam um maior tempo de recolha de informação e de reflexão e, por isso, são de carácter trimestral. São os casos relacionados com a análise da avaliação, do número de módulos concluídos ou da participação dos pais e encarregados de educação na vida da escola. Essa reflexão permite a alteração de procedimentos nessas variáveis, sempre que os resultados se afastem da meta pretendida, com reflexo no período letivo seguinte.

Finalmente, existem indicadores que implicam uma reflexão aprofundada e com reflexos na definição das estratégias e metodologias de atuação no ano letivo seguinte e que, por isso, serão de carácter anual, no final do 3º período letivo.

Relativamente aos processos associados ao Modelo EQAVET, haverá uma monitorização permanente pela equipa SGQ.

Através da existência de pontos específicos para tratamento destes aspetos nos diferentes Órgãos de Direção e Pedagógicos e divulgação de ações de melhoria definidas pela SGQ. As informações e

reflexões desses órgãos serão transmitidas à SGQ e transpostas as decisões para o Plano de Melhoria.

A prioridade dos levantamentos realizados resulta de uma proposta apresentada pela equipa SGQ ao Diretor, a quem competirá validar a metodologia de recolha de dados apresentada e dar continuidade ao trabalho e plano apresentado.

4.7. Metodologias para análise dos resultados alcançados e definição das melhorias a introduzir na gestão e dos processos escolares

A análise de resultados e das melhorias registadas no sistema deverá ser feita anualmente, em sede de reunião da equipa do SGQ, com as conclusões a serem apresentadas, sob a forma de relatório, ao Conselho de Turma de cada Curso Profissional e ao Conselho Pedagógico, por forma a, ainda no mesmo ano, ou logo no início do ano letivo seguinte, se poderem introduzir as alterações tidas como necessárias. No relatório apresentado deverão constar, entre outros, os seguintes pontos: objetivos/ metas alcançados, desvios observados, alterações ao Plano de Ação de Melhoria que foram sendo introduzidas, constrangimentos verificados e melhorias concretas verificadas.

4.8. Definição da informação a disponibilizar relativa à melhoria contínua da oferta de emprego e formação profissional, sua periodicidade e formas de divulgação

Tem havido disponibilização de informação sobre os cursos profissionais ao nível da reunião geral de professores e das reuniões dos diferentes órgãos do Agrupamento.

Anualmente há lugar a iniciativas e eventos, como participante ou (co)organizador, ligadas à divulgação e orientação vocacional e profissional, com participação de entidades externas: empresas e serviços; IEFP; entidades de ensino superior; escolas (profissionais e outras), com participação direta dos alunos e docentes dos cursos profissionais (na divulgação da realidade de cada curso). Durante este tipo de evento realizam-se palestras, workshops variados, exposições e mostras com participação ativa das entidades convidadas.

4.9. Fragilidades e fatores-chave de sucesso

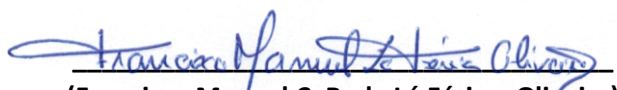
Constituem-se como fragilidades (que são também desafios), que podem representar constrangimentos para o sucesso deste processo:

- A necessidade de evoluir para a implementação de novos procedimentos internos, alguns diferentes do que se vem fazendo até então;

-
- a dependência de fatores externos e, por isso, não dominados pelo Agrupamento, no alcance de alguns objetivos e metas;
 - a dificuldade em tornar mensuráveis algumas práticas desenvolvidas;
 - a realização de uma avaliação periódica e todo o trabalho acrescido que ela envolve;
 - a necessidade de proceder a inquéritos regulares, fundamentais para a mensurabilidade dos dados a recolher e cuja resposta depende da boa vontade dos destinatários dos mesmos, são alguns dos constrangimentos que se antecipam e para os quais devemos estar atentos.

Um dos fatores-chave essencial de modo a garantir o sucesso do processo é a corresponsabilização de todos os intervenientes no processo educativo. É necessário a definição e a atribuição concreta de responsabilidades claramente identificadas, para que cada interveniente tenha noção do seu papel e das metas concretas que ele envolve, permitindo que assuma a responsabilidade pela sua concretização. Outro fator-chave é o envolvimento permanente dos seus intervenientes e partes interessadas internos e externos (*Stakeholders*) em torno do alcance dos objetivos da instituição.

O Diretor



(Francisco Manuel C. B. de Lá Féria e Oliveira)

Maio de 2020

ANEXO I

Área de Intervenção I – LIDERANÇA E GESTÃO				
Domínios	Campo de análise	Objetivo estratégico: Capacitar o pessoal docente e não docente e melhorar a eficácia da sua ação		
		Objetivos Operacionais	Indicadores	Metas
A. RECURSOS HUMANOS	Pessoal Docente	Dinamizar ações promotoras do trabalho colaborativo entre os docentes	N.º de reuniões/sessões de trabalho	Mínimo de duas reuniões/sessões colaborativas por período letivo (conselhos de turma/ grupos de docentes)
		Dinamizar ações promotoras da melhoria das relações humanas e profissionais entre os docentes	N.º de atividades realizadas	Realizar três ações anuais promotoras do convívio e socialização entre os docentes
		Dinamizar ações, internas e externas, promotoras de formação e capacitação profissional dos docentes	N.º de ações/sessões de formação Taxa de satisfação	Divulgar a totalidade das propostas externas de formação Realizar, por ano, o mínimo de três ações internas de formação / capacitação profissional Taxa de satisfação média igual ou superior a 70%
		Capacitar e reforçar o papel das lideranças intermédias, nas suas diversas dimensões e responsabilidades: - Melhorar os mecanismos de participação e decisão - Promover a autonomia, a celeridade e a responsabilização nos processos de decisão - Promover ações e formação de capacitação das lideranças intermédias	• Avaliar os mecanismos implementados • Avaliar os ganhos obtidos nos processos de decisão • n.º e avaliação das ações/formações implementadas	- Satisfação ≥ 70% - Satisfação ≥ 70% - Mínimo de uma ação anual
		Disseminar as boas práticas existentes no Agrupamento	N.º de ações de disseminação	2 Ações de disseminação /ano
	Pessoal Não Docente	Desenvolver e/ou melhorar os mecanismos de comunicação e informação (interna e externa)	Taxa de adesão ao email escolar	Evolução positiva anual entre 10% a 15%
		Dinamizar e implementar ações formação e de capacitação (interna e externa)	N.º de ações dinamizadas Taxa de satisfação	Mínimo de 2 ações por ano Taxa de satisfação média igual ou superior a 70%
		Fomentar a participação, tendo em vista a construção partilhada de soluções para as fragilidades detetadas	N.º de reuniões com pessoal não docente com vista a detetar problemas e adequar o melhor funcionamento	Três reuniões anuais

Área de Intervenção I – LIDERANÇA E GESTÃO				
Domínios	Campo de análise	Objetivo estratégico: Assegurar os recursos e melhorar a eficácia e os impactos da sua utilização		
		Objetivos Operacionais	Indicadores	Metas
B. – RECURSOS MATERIAIS, FINANCEIROS E INSTALAÇÕES	Recursos materiais e financeiros	Otimizar a disponibilidade e o uso sustentável dos recursos materiais e financeiros	• Taxa de resposta às necessidades identificadas • Taxa de recuperação/reativação de recursos existentes (se funcionais) • Celeridade obtida na satisfação das necessidades identificadas	- ≥ 40%, de forma anual - Promover a recuperação/reutilização anual de 20% dos recursos reutilizáveis - Entre 6 meses a um ano, após a manifestação da necessidade
	Instalações	Melhorar as condições de funcionamento e habitabilidade das instalações - Melhorar as condições de climatização e de otimização energética dos edifícios; - Melhorar o isolamento das coberturas superiores dos blocos dos edifícios da Escola Secundária de Serpa e da Escola Básica n.º1 de Vila Nova de S. Bento (com a remoção de coberturas de fibrocimento); - Melhorar as condições de funcionamento e segurança, no que respeita à rede elétrica e os meios primários de combate a incêndios; - A necessidade de requalificação dos laboratórios, das salas de ciências, bem como a criação de espaços, nas escolas de 1.º ciclo, adequados à prática experimental e ao uso das tecnologias de informação e comunicação.	• Ações de alerta e de reforço orçamental junto dos serviços regionais e centrais. • Ações de acompanhamento e informação relativo aos processos de requalificação e melhoria. • Melhorias implementadas.	- Mínimo de uma ação de alerta, por período letivo; - Mínimo de uma ação de informação e divulgação sobre o ponto da situação - Desbloquear e apoiar as situações de requalificação e melhorias preconizadas no espaço de dois anos escolares.

Área de Intervenção II – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO				
Domínios	Campo de análise	Objetivo estratégico: Melhorar a eficácia da prestação do serviço educativo		
		Objetivos Operacionais	Indicadores	Metas
C – DESENVOLVIMENTO PEDAGÓGICO	Planeamento e realização do ensino e das aprendizagens	Implementar a atividade letiva como resultado do planeamento pedagógico, colaborativo e intencional, entre docentes	- Número de referências identificadas em sede de Planificações e Planos de Apoio Pedagógico de Turma - Materiais pedagógicos e atividades implementadas em resultado de planificação conjunta e do trabalho colaborativo	Aperfeiçoar/produzir novos instrumentos de planeamento Implementação de coadjuvações e de lecionação em par pedagógico, sempre que as circunstâncias o aconselhem Produção partilhada de materiais pedagógicos e de recursos educativos
		Realizar atividades letivas promotoras de uma gestão articulada e diferenciada do currículo	- Sessões de trabalho envolvendo docentes de diferentes níveis de educação e ensino - Número de ações e atividades curriculares, que evidenciem interdisciplinaridade e articulação inter ciclos	Concretização efetiva da articulação vertical e horizontal
		Promover o uso e a criação de recursos educativos, pela implementação de metodologias ativas e participadas	- Realização de debates, exposições e apresentações - Realização de trabalho experimental e de trabalho de pesquisa - Desenvolvimento de trabalho de projeto - Realização de visitas de estudo e de ações de voluntariado	Produção partilhada de materiais pedagógicos e de recursos educativos Produção e apresentação de eventos Produção e apresentação de relatórios Participação em concursos e projetos escolares
		Desenvolver a abordagem interdisciplinar e contextualizada do currículo		
		Dinamizar a realização de atividades promotoras da integração dos saberes e do desenvolvimento integral dos alunos		

Área de Intervenção II – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO				
Domínios	Campo de análise	Objetivo estratégico: Melhorar a eficácia da prestação do serviço educativo		
		Objetivos Operacionais	Indicadores	Metas
C – DESENVOLVIMENTO PEDAGÓGICO	Monitorização e avaliação do ensino e das aprendizagens	Aprofundar a articulação das diferentes modalidades de avaliação, melhorando a regulação do processo de ensino e aprendizagem	Adequação e aferição dos critérios de avaliação, tendo como referentes os domínios dos conhecimentos, das capacidades e das atitudes, com vista ao desenvolvimento integral das áreas de competências inscritas no PASEO	Construção intencional de instrumentos de avaliação, sobretudo formativa, regular e contínua, que contemplem diferentes níveis de complexidade de operação mental nas respostas dos alunos (domínios cognitivos: conhecer/reproduzir; aplicar/interpretar; raciocinar/criar).
		Desenvolver mecanismos de supervisão e intervenção colaborativa: - Promover a partilha de saberes e de experiências educativas, entre docentes, e a reflexão sobre as estratégias implementadas. - Aperfeiçoar as práticas pedagógicas, com vista à melhoria dos resultados dos alunos.	• Taxa de docentes que assume a prática de partilha colaborativa • Taxa de docentes envolvidos anualmente em processos de supervisão/intervenção colaborativa	≥ 80% ≥ 60%
		Aperfeiçoar, adequar e diversificar os mecanismos de apoio à aprendizagem, na procura e defesa da equidade e da inclusão	• Dados recolhidos em sede dos balanços periódicos e anuais dos apoios educativos • Dados recolhidos em sede dos PAPT	- Adquirir/melhorar técnicas e hábitos de estudo - Assegurar a implementação 90% dos apoios solicitados anualmente, após validação da equipa multidisciplinar e dos conselhos de turma
	Articulação curricular	Implementar os mecanismos de articulação e flexibilidade curricular, com vista à criação de uma escola inclusiva	• Planificações efetuadas • Ações promovidas tendo em vista a inclusão e a flexibilidade curricular	- Melhorar as práticas de articulação ao nível dos conselhos de turma (avaliação qualitativa expressa em balanços) - Aprofundar o nível de adequação curricular, pela produção de programas individuais e criação de disciplinas adequadas ao interesse e perfil específico dos alunos
		Aprofundar a articulação vertical entre os vários níveis de educação e ensino: - Desenvolver a análise consistente das orientações e dos documentos curriculares vigentes, em particular as Aprendizagens Essenciais e o PASEO. - Promover a sequencialidade das aprendizagens e a melhoria dos resultados escolares	• Reuniões/sessões de trabalho • Projetos/atividades que promovam a interdisciplinaridade e/ou a articulação entre ciclos	- Intensificação de trabalho cooperativo. - Articular e aferir, entre ciclos, os critérios de avaliação

Área de Intervenção III – RESULTADOS				
Domínios	Campo de análise	Objetivo estratégico: Melhorar os resultados académicos e socioeducativos		
		Objetivos Operacionais	Indicadores	Metas
D – RESULTADOS DOS ALUNOS	Resultados Académicos	Melhorar os resultados escolares e reduzir o insucesso escolar	• Taxas anuais de transição • Percursos diretos de sucesso • Taxas de sucesso pleno • Taxa de impacto da avaliação externa no processo de transição/conclusão • Alinhamento com a evolução dos resultados da avaliação externa	Progressão positiva bienal em 60% dos indicadores associados
	Resultados Sociais	Melhorar o desempenho socioeducativo dos alunos: - Reduzir os casos de indisciplina - Monitorizar e acompanhar mudanças do contexto socioeconómico e familiar dos alunos - Potenciar as atividades extracurriculares e de complemento curricular (núcleos, clubes e projetos) como veículo de integração escolar e curricular dos alunos - Desenvolver os mecanismos de reconhecimento do mérito escolar	• Taxas e n.º absolutos de registos de ocorrências • Taxa de incidência de procedimentos disciplinares • Taxa de encaminhamento para SPO e/ou GAA • Taxa de adesão aos prémios e/ou nomeações de mérito escolar	Progressão positiva bienal em 60% dos indicadores associados
		Reduzir o abandono precoce e o absentismo escolar	• Taxas anuais de abandono precoce • Taxas de absentismo escolar	Progressão positiva bienal em 60% dos indicadores associados
		Promover e implementar a monitorização e avaliação do processo de integração dos alunos	• A determinar do desenvolvimento do Projeto Educativo	Implementar mecanismos, determinar e avaliar indicadores, e definir metas

Área de Intervenção III – RESULTADOS				
Domínios	Campo de análise	Objetivo estratégico: Reforçar o desenvolvimento de ações de ligação à comunidade, melhorando o seu impacto e reconhecimento externos		
		Objetivos Operacionais	Indicadores	Metas
E – RESULTADOS NA COMUNIDADE	Dinâmicas Internas	Implementar ações e atividades promotoras da ligação à comunidade	• N.º de atividades envolvendo parceria com entidades externas • N.º de protocolos estabelecidos com entidades externas • Taxa de sobrevivência dos protocolos estabelecidos	Manter o número de projetos e/ou atividades dinamizados no Agrupamento envolvendo parcerias com entidades exteriores.
	Reconhecimento e impactos externos	Promover e desenvolver as dinâmicas de divulgação das ações e das boas-práticas do agrupamento	• Número de ações de divulgação/promoção implementadas • Número de referências por iniciativa externa • Diversidade dos meios utilizados e interações obtidas	Usando por referência os dados de 2018/2019: - Incrementar o número de ações de divulgação - Manter o número de referências por iniciativa externa - Incrementar publicações, taxas de resposta e comentários positivos
		Criar práticas de avaliação do grau de satisfação e dos impactos obtidos com as ações e parcerias implementadas	• Mecanismos de avaliação criados • Taxa(s) de satisfação atingida(s) • Reconhecimentos e/ou prémios atribuídos	Ainda sem valores de referência Atribuição do mínimo de três reconhecimentos /prémios anuais (ao agrupamento e/ou alunos)

Área de Intervenção IV – AUTOAVALIAÇÃO				
Domínios	Campo de análise	Objetivo estratégico: Monitorizar e melhorar os resultados do Agrupamento		
		Objetivos Operacionais	Indicadores	Metas
F – AUTOAVALIAÇÃO	Implementação e sustentabilidade dos mecanismos de autoavaliação	Planear os processos de autoavaliação e de certificação de qualidade	- Nível de articulação interna do planeamento com os resultados de outros processos de avaliação - Auscultação e participação da comunidade - Centralidade do processo ensino-aprendizagem	Proceder à realização trienal do processo de autoavaliação
		Implementar processos de autoavaliação e de certificação de qualidade	- Concretização das ações determinadas (sim/não) - Taxas de satisfação obtidas nos diferentes universos e indicadores - Pontuação global obtida	– Pontuação média global de satisfação: PD ≥ 75%; PND ≥ 65%; EE ≥ 70%; Alunos ≥ 70% – Definir Planos de Melhoria de implementação bienal
		Monitorizar os processos de autoavaliação e certificação da qualidade	Cumprimento das ações (sim/não)	Realizar a monitorização anual dos resultados escolares e a implementação anual do EQAVET, e trienal da CAF

ANEXO II

INDICADOR	PERIODICIDADE
RECURSOS HUMANOS DA ESCOLA	
Número de alunos por ano e curso com indicação de género e idade	Anual
Número de docentes com indicação de género, idade, tempo de serviço, tipo de vínculo à escola, habilitações académicas	Anual
Número de pessoal não docente (Assistentes operacionais e técnicos) com indicação de género, idade, tempo de serviço, tipo de vínculo à escola, habilitações académicas	Anual
Caracterização etária da população escolar	Anual
Distribuição de alunos por curso	Anual
Número de alunos abrangidos pela Ação Social Escolar	Anual
Número de alunos com Medidas Adicionais (DL n.º 54/2018)	Anual
AGREGADO FAMILIAR	
Habilitações dos Pais e Encarregados de Educação	Anual
Situação profissional dos Pais e Encarregados de Educação	Anual
Composição do Agregado Familiar	Anual
Nº de Encarregados de Educação que contactaram o DT	Período Letivo
Nº de Encarregados de Educação que estiveram presentes nas reuniões de pais	Período Letivo
INDISCIPLINA NA ESCOLA	
Faltas disciplinares por ano, curso e turma	Mensal
Processos disciplinares por ano, curso e turma	Mensal
Suspensões por ano, curso e turma	Mensal
Presenças da Escola Segura na escola	Mensal
Roubos e assaltos na escola (e imediações da escola)	Mensal
Desacatos - Bullying - Alterações da ordem - por ano, curso e turma dos agressores e dos agredidos	Mensal
ASSIDUIDADE - ABANDONO	
N.º de faltas (justificadas e injustificadas) por ano escolar, curso e disciplina.	Período Letivo
N.º alunos excluídos por faltas por ano escolar e curso	Anual
Nº de anulações de matrícula por ano escolar e curso	Anual
Taxas de abandono escolar por ano escolar e curso	Anual
N.º de transferências solicitadas para outros estabelecimentos de ensino por ano escolar e curso	Anual
DESENVOLVIMENTO E SUCESSO ESCOLAR	
Índice de execução do processo educativo (aulas previstas e dadas e módulos concluídos)	Mensal
Percentagem de alunos (com apoio/complemento/reforço educativo) com melhoria nas avaliações às disciplinas com apoio	Anual
Taxas de transição escolar	Anual
Taxa de conclusão de curso no número mínimo de anos	Anual
Número de alunos colocados em estágio em empresas ou instituições (de cursos com estágio)	Anual
Notas médias dos estágios e das PAP/PAF	Anual
Média das classificações dos alunos nos exames nacionais, por disciplina	Anual

INDICADOR	PERIODICIDADE
Média das classificações internas dos alunos, por disciplina	Anual
Sucesso dos alunos com problemas disciplinares	Anual
Sucesso dos alunos submetidos a medidas de recuperação	Anual
Número de módulos feitos e em falta por disciplina	Período Letivo
Percentagem de classificações negativas por ano, curso, turma e disciplina.	Período Letivo
Saídas profissionais e Prosseguimento de Estudos após 12º ano (n.º de alunos). Alunos colocados no mercado de trabalho ou que entraram na faculdade.	Anual
Indicadores constantes da análise de contexto do Portal Infoescolas	Anual