



ESCOLA SECUNDÁRIA DA BOA NOVA – LEÇA DA PALMEIRA

DOCUMENTO - BASE

PLANO ESTRATÉGICO EQAVET

Implementação de Sistema de Garantia de Qualidade para a Educação e Formação Profissional

**Ano Letivo
2019 – 2020**
(versão atualizada)



Lista de Abreviaturas

DAC – Domínios de Autonomia Curricular

EE – Encarregados de Educação

EFP – Educação e Formação Profissional

EQAVET – Quadro de Referência Europeu de Garantia para a Educação e Formação Profissional

ESBN – Escola Secundária da Boa Nova

FCT – Formação em Contexto de Trabalho

PAA – Plano anual de Atividades

PEE – Projeto Educativo de Escola

POCH – Programa Operacional Capital Humano

DQ – Departamento dos Cursos de Formação Qualificante

Índice de Figuras

Fig. 1 - Momento da cerimónia de inauguração da escola, em que discursava o presidente da Comissão Instaladora e posterior Presidente do Conselho Diretivo – Dr. Horácio Da Mesquita.

Fig. 2 - Fonte: Serviços Administrativos

Fig. 3 - Organigrama da ESNB

Fig. 4 - PEE da ESNB (2019-22)

Fig. 5 - Oferta formativa dos cursos profissionais

Fig. 6 - Ciclo de Qualidade EQAVET (adaptado de Galvão, 2015)

Índie de Gráficos

Gráfico 1 – Distribuição do n.º de alunos nos cursos profissionais entre 2017 e 2020

Gráfico 2 – Elaboração própria a partir de dados

Gráfico. 3 - Elaboração própria a partir de dados

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Identificação da instituição

Tabela 2 – Objetivos estratégicos do Plano EQAVET

Tabela 3 – Distribuição do n.º de alunos e do n.º de turmas nos cursos profissionais

Tabela 4 – Identificação e tipologia dos *Stakeholders* internos e externos

Tabela 5 – Descritores EQAVET/práticas de gestão a utilizar face aos objetivos e metas a alcançar na gestão da oferta da EFP

Tabela 6 – Resultados dos indicadores EQAVET selecionados

Tabela 7 – Identificação dos objetivos e metas a atingir (a 1 e a 3 anos) na gestão da oferta da educação e Formação Profissional, de acordo com os objetivos estratégicos da ESNB

ÍNDICE

| | |
|--|-----|
| Lista de Abreviaturas | ii |
| Índice de Figuras | iii |
| Índice de Gráficos | iv |
| Índice de Tabelas..... | v |
| Introdução..... | 8 |
| I. A Escola | 9 |
| i. Identificação da instituição | 9 |
| ii. Contextualização | 9 |
| iii. Organigrama..... | 12 |
| iv. Missão, Visão, Valores e Objetivos Estratégicos | 13 |
| v. Oferta da Educação e Formação Profissional | 15 |
| vi. Justificação da atual Oferta de Educação e Formação Profissional..... | 16 |
| vii. Tipologia dos <i>Stakeholders</i> | 19 |
| viii. Identificação dos Stakeholders internos e externos para a qualidade da oferta de Educação e Formação Profissional..... | 19 |
| ix. Identificação e tipologia dos <i>Stakeholders</i> internos e externos para a qualidade da oferta de Educação e Formação Profissional | 22 |
| x. Protocolos e Parcerias | 25 |
| II. Sistema de Garantia de Qualidade | 26 |
| i. Política de Qualidade..... | 26 |
| ii. Metodologia do Diagnóstico | 28 |
| iii. Fases do Sistema de Garantia..... | 32 |
| iv. Identificação dos descritores EQAVET/práticas de gestão a utilizar face aos objetivos e metas a alcançar na gestão da oferta da EFP | 34 |
| v. Opções a tomar, em função dos objetivos estratégicos..... | 37 |
| vi. Inquéritos | 37 |
| vii. Metas | 38 |
| viii. Indicadores de referência..... | 38 |
| ix. Resultados dos indicadores EQAVET selecionados e da aferição dos descritores EQAVET/ práticas de gestão | 48 |

| | |
|--|-----------|
| x. Identificação dos objetivos e metas a atingir (a 1 e a 3 anos) na gestão da oferta da educação e Formação Profissional, de acordo com os objetivos estratégicos da ESNB .. | 49 |
| xi. Potencialidades e constrangimentos | 58 |
| xii. Publicitação e comunicação de resultados | 59 |
| Considerações Finais..... | 60 |
| Referências | 61 |
| ANEXO I – Inquéritos de Grau de Satisfação..... | 63 |

Introdução

Este documento base, elaborado no âmbito da implementação do sistema de certificação da qualidade alinhado com o Quadro EQAVET pretende ser, antes de mais, um documento interno que promova a melhoria contínua dos processos e dos resultados dos Cursos Profissionais ministrados na Escola Secundária da Boa Nova – Leça da Palmeira. Contém as orientações gerais das mudanças em curso neste estabelecimento de ensino e, ao mesmo tempo, firma o compromisso da escola com a qualidade da oferta do ensino profissional que oferece.

A sua estrutura é composta por duas partes essenciais: a primeira parte, na qual se pretende contextualizar o sistema de garantia de qualidade alinhado com o Quadro EQAVET e a segunda parte, que se refere ao mapeamento da situação atual no que respeita aos indicadores considerados que devem ser trabalhados neste primeiro ciclo de implementação do sistema de qualidade referido, bem como à definição de metas a atingir num determinado horizonte temporal e o respetivo plano de ação. Espera-se, com este documento, colocar à disposição de todos os intervenientes no processo de Ensino e Formação Profissional um guia de orientação para a ação e uma ferramenta fundamental para a melhoria contínua dos resultados obtidos.

I.A Escola

i. Identificação da instituição

| | | |
|---|-------------------|--|
| Nome da entidade formadora: | | Escola Secundária da Boa Nova – Leça da Palmeira |
| Morada: | | Rua Bartolomeu Dias 4450-587 Leça da Palmeira |
| Contactos: | Telefone: | 22 999 89 60 |
| | E-mail: | escsecboanova@mail.telepac.pt |
| Responsável pela entidade formadora: | Nome: | Inês Varandas Marques Vilar |
| | Cargo: | Diretora |
| | Contactos: | inesvilar@esbn.pt 967 296 985 |

Tabela 1 – Identificação da instituição

ii. Contextualização

A Escola Secundária de Leça da Palmeira situa-se numa das principais artérias de Leça – a Avenida dos Combatentes da Grande Guerra. É constituída por um polivalente, três blocos (A, B e C) de salas, um pavilhão gimnodesportivo e um campo de jogos. Dispõe de recintos abertos, alguns deles ajardinados.

A Escola Secundária de Leça da Palmeira iniciou a sua atividade em junho de **1983**, em terrenos pertencentes à Escola Preparatória e administrativamente dependendo dela. As instalações provisórias formavam um conjunto de pré-fabricados.

Em finais de setembro, foram colocados os primeiros professores, mas as atividades letivas apenas começaram a funcionar em pleno no mês de novembro, com 18 turmas do 7.º Ano e 24 professores, sob a direção de uma Comissão Instaladora.

No ano seguinte, a **Escola foi criada a 1 de setembro, pela Portaria N.º 662/84**, tendo crescido em número de turmas, alunos, professores e funcionários, sendo necessário alargar o espaço a mais pavilhões pré-fabricados.

Em 1986, teve início a construção das instalações definitivas da Escola. A 1.ª fase incluía um Bloco Administrativo e um Bloco de aulas (A), onde já funcionaram 30 das 64 turmas existentes.

Os dois outros blocos de aulas, concluídos em 1987, permitiram a transferência com caráter definitivo para as novas instalações, inauguradas oficialmente no mês de dezembro pelo Dr. Mário Soares, então Presidente da República.



Fig. 1 - Momento da cerimónia de inauguração da escola, em que discursava o presidente da Comissão Instaladora e posterior Presidente do Conselho Diretivo – Dr. Horácio Da Mesquita.

A Comissão Instaladora deu lugar a um Conselho Diretivo com cinco elementos e a Escola foi crescendo.

Em março de 1993, a Escola festejou o seu décimo aniversário com um conjunto de atividades abertas à participação de toda a comunidade escolar e foi nessa altura que adotou um novo nome, passando a denominar-se **Escola Secundária da Boa Nova - Leça da Palmeira**, pelo Despacho N.º 100/SERE/93, publicado no Diário da República de 17 de junho.

Em janeiro de 1996 foi inaugurado o Pavilhão Gimnodesportivo. Foi construído um bufete para os alunos, com mais espaço e mais funcional.

No ano letivo de 1990/91 atingiu o **número máximo de alunos - 2128**, do 7.º ao 12.º ano.

À quebra registada a partir de 1991/92 não será alheio o facto de terem entrado em funcionamento duas outras escolas na área de influência da ESNB – Escola Básica Dr. José Domingues dos Santos (1991/92) e a Escola Básica de Perafita (1998/99). Nos

anos 2000 o decréscimo acentuado coincidiu com a requalificação das escolas secundárias mais próximas.

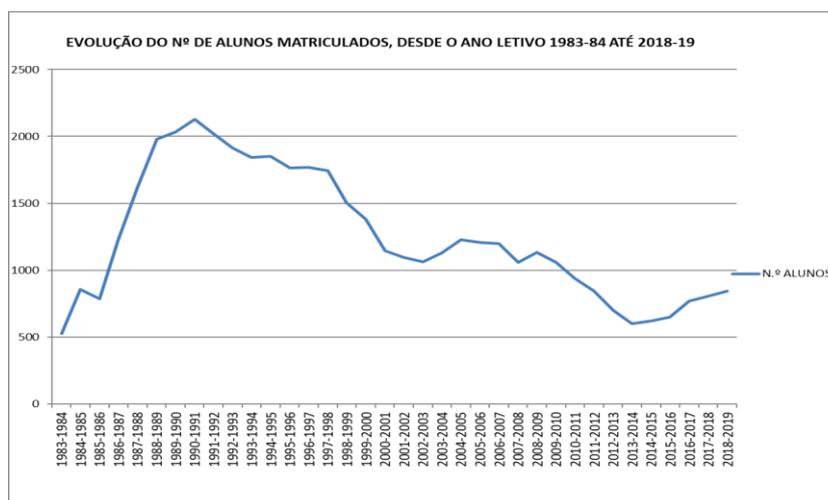


Fig. 2 - Fonte: Serviços Administrativos

Com os novos planos curriculares para o Ensino Secundário a generalizar-se em 1993/94, a Escola oferecia já um leque variado de opções para a Formação Técnica e dois Cursos Tecnológicos.

Nos anos seguintes houve uma aposta forte nos Cursos Profissionais, Cursos de Educação e Formação e Cursos de Especialização Tecnológica, sendo que estes dois últimos deixaram, entretanto, de funcionar.

A partir de 2008/2009, a ESNB registou uma redução substancial das turmas de ensino básico, que estabilizaram em seis, tornando-se tendencialmente uma Escola Secundária.

Face à não construção da nova Escola, que tem sido sistematicamente adiada, tem vindo a realizar-se obras de recuperação e restauro que têm permitido as condições necessárias para o seu funcionamento. Procedeu-se à melhoria/beneficiação em setores mais degradados, nomeadamente a pintura das paredes exteriores da escola, assim como de algumas salas de aula, com a colaboração de pessoal não docente, pais, encarregados de educação e alunos. Foram reparados e, em alguns casos, substituídos os telhados de certos edifícios que, devido à sua antiguidade e aos efeitos do mau tempo, se apresentavam danificados. Realizaram-se igualmente obras de requalificação nos wc's dos/as alunos/as. e foram ainda substituídos alguns materiais, nomeadamente estores e quadros das salas de aula, recorrendo aos provenientes de outras escolas que,

entretanto, foram remodeladas ou construídas de raiz. Foi também criada uma esplanada adjacente ao bar dos alunos. Foi ainda destinado, junto do palco existente no polivalente, um espaço para a “rádio escola”, que passou a conter igualmente os painéis de controlo de luz e som do palco. Mais recentemente, no âmbito da Educação Especial, foram criadas três salas específicas, sendo uma delas cozinha pedagógica.

A esta data, estão a decorrer as “tão esperadas” obras de requalificação da Escola.

iii. Organigrama

Apresenta-se o Organigrama da Escola Secundária da Boa Nova, ajustado ao quadro EQAVET.

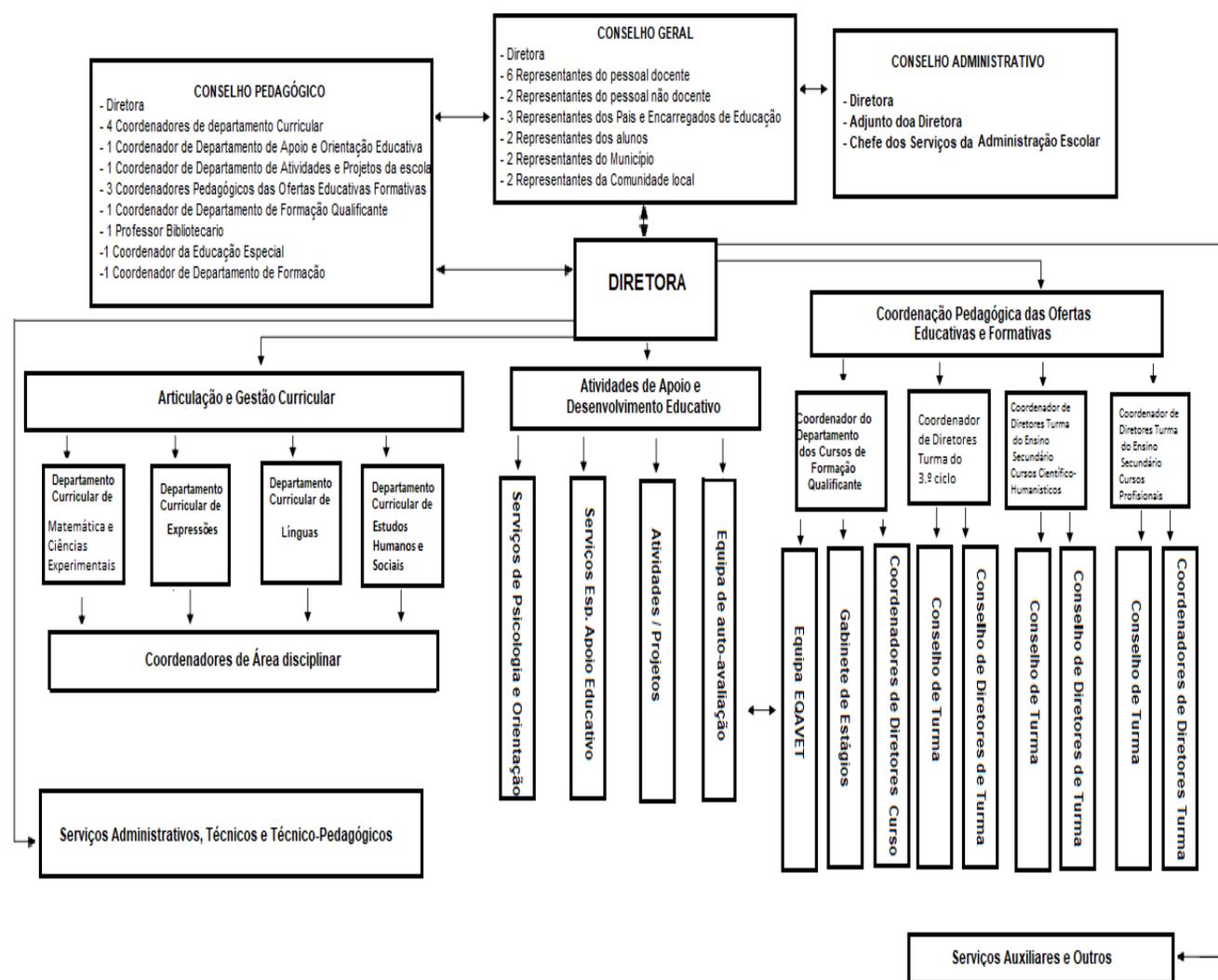


Fig.3 - Organigrama da ESNB

IV. Missão, Visão, Valores e Objetivos Estratégicos

Missão

No cômputo geral, a missão da ESNB será preparar/orientar cada indivíduo/aluno, no seu desenvolvimento e na sua capacidade de raciocínio e de resolução de problemas, para interagir com o saber, com o outro e com o meio, segundo pressupostos de respeito e de responsabilidade. A mobilização de inteligências e mentes diversas é inevitável e, mais do que isso, desejável. Só assim proporcionaremos “asas” para que os nossos alunos voem na migração e na metamorfose que é a vida.

Visão

É, pois, seu anseio fazer mais e melhor, num múltiplo jogo de equilíbrios - entre exigência/excelência e afetividade, entre saberes, saber-fazer e ser/estar, entre indivíduo e grupo/sociedade - no respeito e na valorização da multiplicidade de idiossincrasias. Só assim poderemos aspirar a dar o contributo desejável para a formação de cidadãos bem formados e transformadores de informação em conhecimento, com capacidade para trilhar conscienciosamente o seu próprio caminho e para agir de forma construtiva. Para tudo isto, temos de ser uma escola que desafia, que integra, que provoca espanto e inteligência e que, como tal, faz com que os seus alunos se predisponham a aprender.

Princípios e valores

A ESNB enquanto comunidade escolar e aprendente, enquanto formadora de jovens que serão os adultos de amanhã, enquanto instituição que presta serviço público que se pretende abrangente e de qualidade, terá como **princípios gerais**:

- A **equidade**, no tratamento dado a todos os seus membros;
- A **inclusão** de todos, independentemente de nacionalidade, género, características físicas/cognitivas e condição social/económica;
- A **liberdade** de expressão, enquanto princípio basilar em democracia.

O leque valorativo associado a estes princípios é muito vasto, embora da auscultação aos intervenientes (agentes educativos escolares, por um lado, e público-alvo, por outro) sobressaiam alguns valores em particular:

- Humanismo
- Responsabilidade;

- Respeito;
- Cidadania e participação;
- Conhecimento;
- Disciplina;
- Exigência.

Objetivos estratégicos

O **Projeto Educativo de Escola (PEE)** é o documento de planeamento institucional e estratégico da escola onde está explícito, de forma clara, a missão, visão, valores e os objetivos gerais da escola que orientam a ação educativa no âmbito da sua autonomia. O PEE, mais orientador, é complementado pelo Regulamento Interno (RI) e pelo Plano Anual de Atividades (PAA), estes dois mais operacionais.

Tendo por base o **PEE da ESBN- aprender com afeto**, referente ao triénio 2019-2022 a metodologia subjacente a este Projeto envolveu a comunidade escolar, não só no âmbito da avaliação do PEE cessante, mas também no que se refere à definição/seleção dos propósitos e valores que devem nortear a atuação escolar nos próximos três anos, bem como na identificação de áreas prioritárias de intervenção.

Assim, as finalidades que presidem ao PEE da ESBN são a da utilidade formativa e a da felicidade. A concretização destas intenções pressupõe trabalho com vista à consecução de objetivos gerais que são, sobretudo, dois – **melhorar a prestação de bom serviço educativo e obter melhores resultados escolares**.

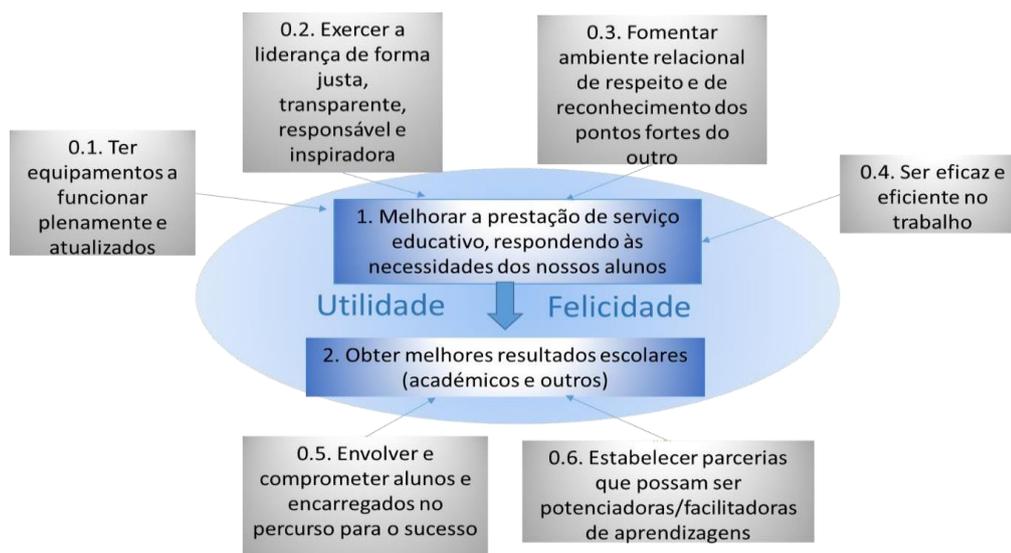


Fig.4 – PEE da ESBN (2019-22)

A ESNB preconiza os seguintes objetivos estratégicos:

| PEE | Plano EQAVET |
|--|--|
| Objetivos | Objetivos estratégicos |
| <ul style="list-style-type: none"> - Fomentar ambiente relacional de respeito e reconhecimento dos pontos fortes do outro; - Envolver e comprometer alunos e EE no percurso para o sucesso; - Estabelecer parcerias que possam ser potenciadoras/facilitadoras de aprendizagens; - Ser eficaz e eficiente no trabalho; - Exercer uma liderança de forma justa, transparente, responsável e inspiradora; - Ter equipamentos a funcionar plenamente e atualizados. | <p>Objetivo 1 – Melhorar os resultados escolares dos alunos, promovendo práticas pedagógicas orientadas para o sucesso escolar;</p> <p>Objetivo 2 – Promover o desenvolvimento pessoal e social dos alunos, contribuindo para uma cidadania ativa;</p> <p>Objetivo 3 – Fomentar ambiente relacional de respeito e reconhecimento dos pontos fortes do outro;</p> <p>Objetivo 4 – Envolver e comprometer alunos e EE na vida da Escolar e no percurso para o sucesso;</p> <p>Objetivo 5 – Promover a formação e atualização científica, técnica e pedagógica permanente de todos os atores educativos considerando, também, a participação em projetos transnacionais;</p> <p>Objetivo 6 – Estabelecer parcerias que possam ser potenciadoras/facilitadoras de aprendizagens.</p> |

Tabela 2 – Objetivos estratégicos do Plano EQAVET

V. Oferta da Educação e Formação Profissional

A aposta no Ensino Profissional, tem sido relevante na história da ESNB, desde os antigos Cursos Tecnológicos, passando pelos Cursos de Educação e Formação (CEF) e Curso de Especialização Tecnológica de Aplicações Informáticas de Gestão (CET) até aos atuais Cursos Profissionais.

Com um passado de sucesso, a ESNB dirige atualmente a sua oferta de formação dos Cursos Profissionais de nível IV nas áreas de Comércio, Informática e Saúde para os jovens cuja faixa etária se situa entre os 15 e os 19 anos, não só do concelho de

Matosinhos, mas também dos concelhos limítrofes, Maia e Vila do Conde, procurando dar resposta às solicitações e necessidades de formação dos jovens.

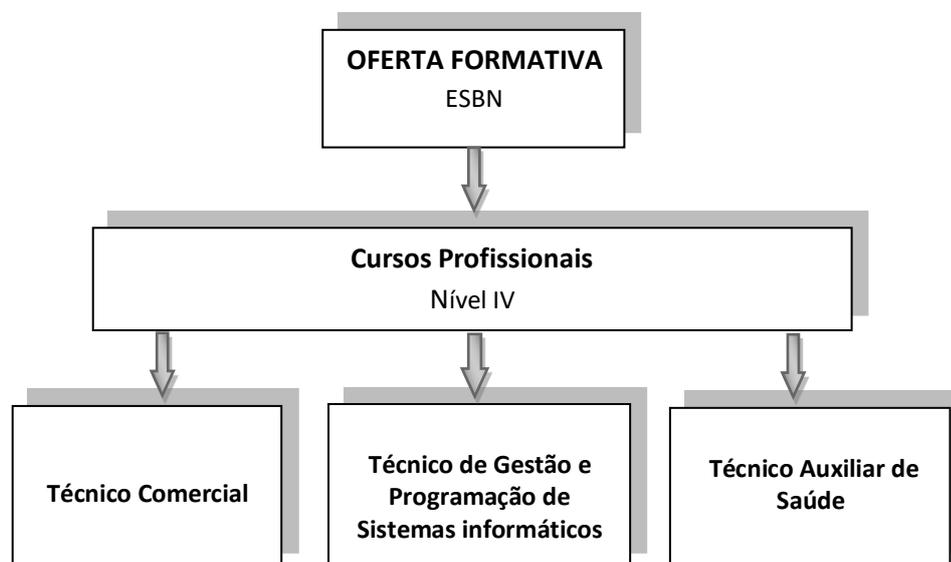


Fig. 5 – Oferta formativa dos cursos profissionais

vi. Justificação da atual Oferta de Educação e Formação Profissional

Tendo em consideração, o contexto social, familiar e económico de muitos dos alunos pertencentes à área de influência da ESNB, é fundamental uma oferta diversificada de cursos de Ensino e Formação Profissional que melhor se adequem ao perfil destes jovens potenciando uma oferta de percursos formativos em alternativa à dos cursos de via ensino. Jovens que procuram um ensino que lhes proporcione, uma formação académica e profissional associada a uma modalidade de mais prático e de aproximação ao contexto real de trabalho com vista à sua inserção na vida ativa. Por outro lado, o tecido empresarial na área envolvente reconhece a importância e a qualidade da formação que a ESNB tem vindo a desenvolver num esforço *continuum* de procura de entidades acolhedoras da Formação em Contexto de Trabalho (FCT).

Atendendo à oferta atual do Ensino Profissional ministrado na ESNB, três cursos profissionais, não podemos deixar de referir que a escola se situa numa comunidade onde a formação de Técnicos Auxiliares de Saúde é fundamental, tendo em conta o número de serviços relacionados com a área da saúde, apoio a pessoas com deficiência e a pessoas idosas. Na área da saúde é de referir o Hospital e Instituto CUF

Porto, o Hospital da Boa Nova-Perafita, o Hospital Pedro Hispano-Matosinhos e o Centro Hospitalar do Porto, onde se inclui o Hospital de Santo António e o Centro Materno Infantil do Norte, entre outros. Ainda na área da saúde, é de referir a existência de clínicas locais de pequena dimensão. No que respeita ao apoio a pessoas com deficiência, referência à Associação Lavrense de Apoio ao Diminuído Intelectual (ALADI). São inúmeras as instituições de apoio à terceira idade, desde a Estrutura Residencial para Pessoas Idosas – Lar da Bateria, em Leça da Palmeira, a Estrutura Residencial para Idosos do Centro Social Paroquial Padre Ângelo Ferreira Pinto-Perafita e a Estrutura Residencial para Idosos do Centro Social Paroquial Padre Ramos – Lavra.

De salientar o investimento feito pela escola no apetrechamento de uma sala específica para garantir uma formação de qualidade, compromisso que foi assumido com a Direção Regional de Educação do Norte aquando da candidatura pedagógica do curso iniciado em 2012/13. Um grande número de alunos tem manifestado interesse na frequência do curso e muitos dos que o concluíram encontram-se a trabalhar em alguma das instituições referidas.

Relativamente ao Curso Técnico de Gestão e Programação de Sistemas Informáticos, a qualidade da formação é reconhecida pelos muitos protocolos e parcerias estabelecidos com empresas/entidades da comunidade, pela procura de formandos e pela contratação pós FCT, destacando-se as seguintes instituições: It Sector, PALMTOP, AT Informática, Hospital Pedro Hispano (Unidade Local de Saúde de Matosinhos), APDL, AEP, INSIA, Soltráfego e QA Value.

No que respeita ao Curso Técnico Comercial, a oferta é pertinente tendo em conta o meio envolvente, com grande número de empresas, áreas comerciais e centros comerciais, da preferência dos alunos, recursos existentes na escola (recursos humanos, físicos e materiais) bem como a disponibilidade de formação técnica/ tecnológica estritamente ligada às necessidades de um mercado de índole comercial e, conseqüentemente, ao grande número de protocolos com entidades ligadas à FCT. As empresas como a Worten, Sportzone, Kiabi, Mango, Adidas, Toys´Rus, NewYorker, Continente e Pingo Doce, entre outras, são exemplos que espelham a relação entre educação, formação e necessidades do mercado de trabalho.

A tabela seguinte retrata a distribuição do número de alunos e de turmas dos três cursos profissionais ministrados na ESNB, no triénio 2017 – 2020.

| | 2017/18 | | | | 2018/2019 | | | | 2019/2020 | | | |
|--|------------|------------|------|------|------------|------------|------|------|------------|------------|------|------|
| | n.º turmas | n.º alunos | | | n.º turmas | n.º alunos | | | n.º turmas | n.º alunos | | |
| | | 10.º | 11.º | 12.º | | 10.º | 11.º | 12.º | | 10.º | 11.º | 12.º |
| Técnico de Gestão e Programação de Sistemas Informáticos | 3 | 21 | 30 | 22 | 3 | 28 | 18 | 28 | 3 | 26 | 27 | 18 |
| Técnico Auxiliar de Saúde | 3 | 23 | 27 | 22 | 3 | 29 | 22 | 27 | 3 | 22 | 25 | 19 |
| Técnico Comercial | 2 | 22 | 0 | 28 | 2 | 29 | 20 | 0 | 3 | 20 | 28 | 19 |

Tabela 3 – Distribuição do n.º de alunos e do n.º de turmas nos cursos profissionais

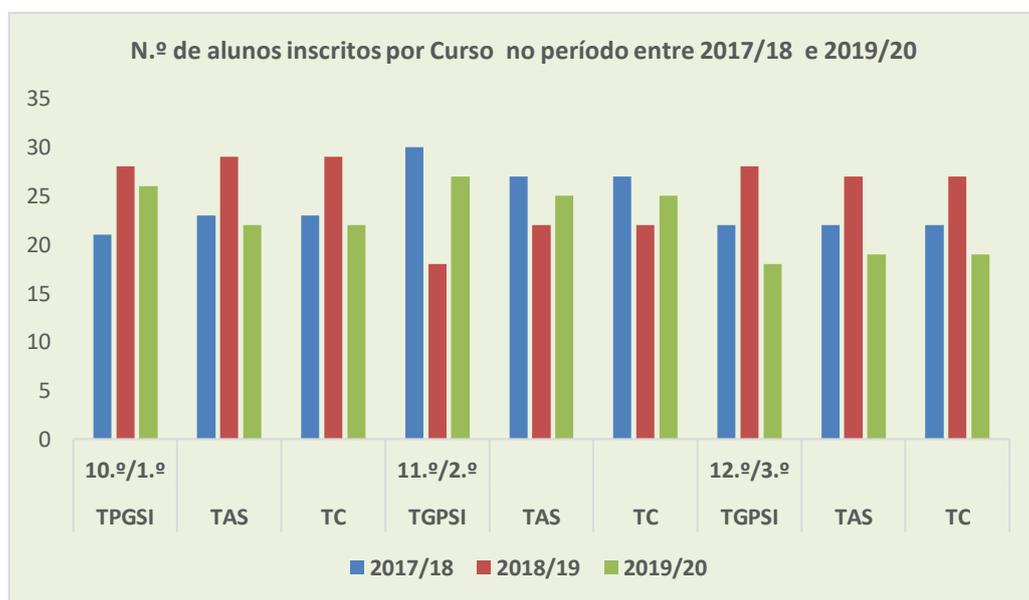


Gráfico 1 – Distribuição do n.º de alunos nos cursos profissionais entre 2017 e 2020

vii. Tipologia dos *Stakeholders*

Os *Stakeholders* são as partes interessadas nas ações e desempenhos de uma organização, sendo por isso necessário assegurar a sua participação, ou seja, que as suas expectativas e necessidades sejam conhecidas e consideradas para se alcançar o sucesso. Os *Stakeholders* mais relevantes na consecução dos objetivos do Projeto Educativo, e **fatores chave** para garantir a qualidade da formação na ESN são de dois tipos:

Stakeholders Internos: alunos, Docentes, Diretores de Curso, Orientadores de FCT/PAP, Direção da ESN, Departamento dos Cursos de Formação Qualificante, Gabinete de Estágios, SPO (Serviço de Psicologia e Orientação), e Pessoal não Docente.

Stakeholders Externos: Empresas/ Instituições com as quais a ESN estabelece protocolos e parcerias, AEP (Associação Empresarial de Portugal), APDL (Administração dos portos do Douro, Leixões e Viana do Castelo), Câmara Municipal de Matosinhos, União das Juntas de Freguesia de Matosinhos e Leça da Palmeira, Instituições ligadas à Saúde e à Solidariedade Social, Lojas Comerciais, entre outras, os Pais/EE, os Empregadores, e membros da comunidade em geral.

viii. Identificação dos *Stakeholders* internos e externos para a qualidade da oferta de Educação e Formação Profissional

Tendo em consideração a referência do alinhamento com o Quadro EQAVET, o modelo da avaliação desta escola visa uma abordagem sistémica que inclui a interação de diferentes *Stakeholders*, consubstancia-se em processos de avaliação (interna e externa) baseados em indicadores (quantitativos e qualitativos) que enquadram a revisão e o aperfeiçoamento da EFP. Assim, a atribuição das responsabilidades, tendo em conta que num processo de melhoria contínua todas as partes estarão interessadas no desempenho de uma organização, haverá a necessidade de se efetuar a atribuição de funções associadas à participação e envolvimento dos vários *Stakeholders* na

prossecação dos objetivos e metas definidas pela ESNB no Quadro EQAVET. Assim, temos:

Stakeholders Internos

- **Alunos**

Público-alvo e razão de ser das escolas. Devem ter conhecimento dos objetivos e metas a atingir da ESNB, fazendo parte ativa e integrante da melhoria pretendida.

- **Docentes, Diretores de curso, Diretores de turma, Orientadores da PAP e FCT, SPO e Gabinete de Estágios**

Devem conhecer, participar e empenhar-se nos objetivos definidos pelo PEE e pelo Plano Estratégico de Intervenção, nas metas para os atingir. Deve-se implementar um sistema de reflexão conjunta e periódica de forma que cada interveniente possa colaborar e criar um ambiente escolar dirigido ao sucesso.

- **Departamento dos Cursos de Formação Qualificante e Equipa EQAVET**

Todos os elementos necessários (pautas/modulares; pautas/periódicas e anuais, atas, relatórios da FCT e inquéritos) serão recolhidos e tratados pela Coordenadora deste departamento em colaboração com a equipa EQAVET que avaliará anualmente os resultados dos indicadores de referência (EQAVET), confrontando-os com as metas previstas. Esta avaliação será posteriormente divulgada a todos os intervenientes do processo. Também competirá a este Departamento e à Equipa a elaboração de Inquéritos por questionário aos alunos, ex-alunos, docentes, não docentes, empresas/instituições acolhedoras de estágio, empregadores e encarregados de educação. Os Inquéritos por questionário serão constituídos por questões fechadas e abertas e com recurso a escalas de Lickert. O tratamento dos dados será efetuado recorrendo-se ao método quantitativo através da análise estatística e da análise de conteúdo.

- **Direção da ESNB, Conselho Geral e Conselho Pedagógico**

Devem promover os objetivos institucionais, as metas para os atingir e fornecer informação/formação acerca de todas as áreas em seja necessário implementar mudanças.

- **Pessoal não docente**

Devem colaborar na criação de um ambiente escolar propício ao sucesso.

Stakeholders Externos

- **Pais e Encarregados de Educação**

Devem colaborar com a escola e participar ativamente nas decisões em prol da (melhoria) do percurso formativo dos educandos.

- **Empresas, Associações Empresariais, Hospitais públicos e privados e Instituições de Solidariedade Social**

Assume grande importância as opiniões destas instituições acerca das competências, atitudinais, cognitivas e processuais dos alunos que necessitam de ser ajustadas ao mercado de trabalho, em constante mutação. As opiniões/sugestões que os diretores de curso têm recolhido junto a estas organizações têm sido um guia de orientação para a alteração de alguns conteúdos programáticos e de algumas competências necessárias para melhor se adaptarem às novas exigências do mundo do trabalho.

- **Câmara Municipal de Matosinhos, União das Juntas de Freguesia de Matosinhos e Leça da Palmeira e Encarregados de Educação**

A opinião destes intervenientes no processo formativo é de importância fulcral, já que poderão dar uma visão mais objetiva e clara e contribuir para uma melhoria no sistema de formação.

ix. Identificação e tipologia dos *Stakeholders* internos e externos para a qualidade da oferta de Educação e Formação Profissional

| Stakeholders Relevantes | Tipo | | Necessidades e expetativas identificadas |
|--|---------|--------------------|---|
| | | | |
| Docentes | Interno | Chave ¹ | <ul style="list-style-type: none"> • Melhorar a assiduidade e interesse dos alunos pela escola; • Realizar trabalho colaborativo; • Desenvolver competências técnicas e transversais (<i>soft skills</i>) dos alunos; • Desenvolver a capacidade de comunicação dos alunos; • Desenvolver a autonomia dos alunos; • Desenvolver as relações interpessoais dos alunos; • Envolvimento dos pais/encarregados de educação no percurso formativo dos alunos. |
| Diretores de Curso | Interno | Chave | <ul style="list-style-type: none"> • Criar relação de proximidade com as empresas; • Adequar o perfil dos alunos às entidades acolhedoras da FCT. |
| Diretores de Curso Diretores de Turma | Interno | Chave | <ul style="list-style-type: none"> • Promover um comportamento Pro Social (procura de emprego, elaboração <i>do curriculum vitae</i>); • Recolha de documentação. |
| Gabinete de Estágios | Interno | Chave | <ul style="list-style-type: none"> • Contactar as instituições para a realização de parcerias/ protocolos ; • Garantir as parcerias necessárias ao desenvolvimento da FCT. |
| Depart.º dos Cursos de Formação Qualificante/ Equipa EQAVET | Interno | Chave | <ul style="list-style-type: none"> • Divulgar as metas e objetivos a atingir; • Dirigir o processo de recolha e tratamento de dados; • Avaliar e divulgar os resultados obtidos no site institucional; |

¹ *Stakeholders*-chave – aqueles que influenciam de forma significativa o esforço posto na garantia e melhoria da qualidade da EFP

| | | | |
|---|-------------|-----------------------|--|
| Serviços de Psicologia e Orientação (SPO) | Interno | Chave | <ul style="list-style-type: none"> • Sinalizar os alunos em risco; • Articulação entre SPO e Diretores de Turma/Diretor de Curso; • Articulação entre SPO e Diretor de Turma, relativamente às medidas de suporte à aprendizagem. |
| Não Docentes | Interno | Primário ² | <ul style="list-style-type: none"> • Reconhecimento e valorização; • Estabilidade; • Boas condições de trabalho. |
| Stakeholders Relevantes | Tipo | | Necessidades e expectativas identificadas |
| Alunos | Interno | Chave | <ul style="list-style-type: none"> • Melhorar a autonomia; • Promover a proatividade; • Concluir o ensino secundário. • Aquisição de competências académicas, sociais, pessoais e profissionais • Bom ambiente de aprendizagem • Empregabilidade |
| Diretora | Interno | Primário | <ul style="list-style-type: none"> • Definir as tarefas e responsabilidades dos vários intervenientes no processo de alinhamento no Quadro EQAVET. |
| C.Pedagógico C.Geral | Interno | Primário | <ul style="list-style-type: none"> • Promover os objetivos institucionais, as metas para os atingir e fornecer informação/formação acerca de todas as áreas em seja necessário implementar mudanças. |
| Pais e Encarregados de Educação (EE) | Externo | Chave | <ul style="list-style-type: none"> • Colaborar com a escola e participar ativamente nas decisões em prol (melhoria) do percurso formativo dos educandos;. • Sucesso escolar; |

² Stakeholders primários – aqueles que são diretamente afetados pelo esforço posto na garantia e melhoria da qualidade da EFP

| | | | |
|-------------------------------------|---------|-------|--|
| | | | <ul style="list-style-type: none"> • Disciplina rigorosa; • Qualidade do curso. |
| Empresas / Instituições acolhedoras | Externo | Chave | <ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar a realização da FCT; • Adequar as competências técnicas dos alunos ao desempenho da função no mercado de trabalho; • Participar na avaliação da qualidade da formação; • Avaliar as competências dos alunos/formandos. |
| Autarquias Locais | Externo | Chave | <ul style="list-style-type: none"> • Colaborar em eventos; • Colaborar com os alunos enquanto recursos humanos na realização de atividades conjuntas; • Proporcionar o acolhimento de alunos na realização de FCT. |

Tabela 4 – Identificação e tipologia dos *Stakeholders* internos e externos

X. Protocolos e Parcerias

O município de Matosinhos dispõe de quase 20 mil **empresas**, sendo que a Ex freguesia de Leça da Palmeira é a terceira unidade concelhia com maior número de empresas.

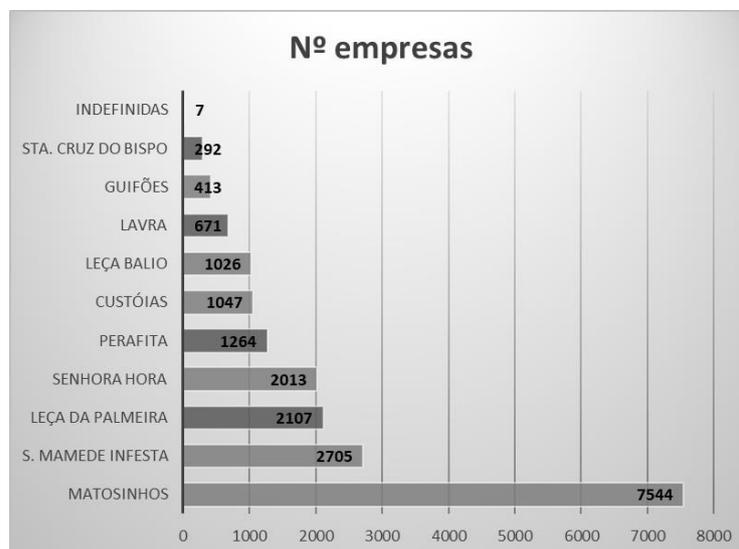


Gráfico 2 - Elaboração própria a partir de dados
https://www.infoempresas.com.pt/Concelho_MATOSINHOS.html

No concelho predominam atividades de comércio por grosso e a retalho (sendo desde logo de salientar as grandes superfícies comerciais) e de reparação de veículos motorizados. Empresas de construção, indústrias transformadoras e alojamento, restauração e similares figuram num segundo patamar. Entre as maiores empresas da área geográfica da escola contam-se a Petrolgal, a APDL, o Terminal de Contentores de Leixões, Lda., o IKEA e o Mar Shopping.



Gráfico. 3 - Elaboração própria a partir de dados
https://www.infoempresas.com.pt/Concelho_MATOSINHOS.html

Regista-se, paralelamente, a presença de várias instituições, públicas e privadas, nomeadamente de âmbito social, cultural e desportivo.

Naturalmente, a ESN tem rentabilizado o potencial do tecido económico local e regional mediante a realização de **parcerias** e **protocolos** com um grupo significativo de instituições/ organizações.

II. Sistema de Garantia de Qualidade

i. Política de Qualidade

Tendo em conta a Missão e Visão da Escola no contexto local e regional, o enquadramento Jurídico Institucional da Educação e Formação Profissional (EFP) e ainda o Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade para a Educação e Formação Profissional (EQAVET), o alinhamento entre Educação e Formação Profissional, as expectativas dos Jovens, as necessidades do Mercado de Trabalho, o envolvimento dos *Stakeholders* Internos e Externos e a combinação de aprendizagem em contexto escolar e em contexto de trabalho, assumem uma importância estratégica da Escola perspetivando a melhoria contínua dos processos formativos e dos resultados dos Cursos Profissionais.

Com efeito, com o intuito de se garantir a qualidade de Educação e Formação Profissional (EFP) e encontrar respostas para os diversos desafios que se colocam a nível europeu tais como: a globalização, o envelhecimento da população, o aparecimento de novas tecnologias e a necessidade de adquirir novas competências, foram surgindo ao longo do tempo várias determinações sobre esta temática pela Comissão Europeia.

Desde A Declaração de Copenhaga, de 29 e 30 de novembro de 2002, que lançou a estratégia europeia para a cooperação reforçada em matéria de EFP, conhecida por «processo de Copenhaga», passando por diversas recomendações das quais com particular destaque as do Parlamento Europeu e do Conselho Europeu, de 18 de junho de 2009, que teve como propósito melhorar a Formação Profissional no espaço europeu, disponibilizando para o efeito aos operadores, ferramentas comuns para a gestão da

qualidade. A sua utilização permite aos Estados Membros documentar, desenvolver, monitorizar, avaliar e melhorar a eficiência do EFP e a qualidade das práticas de gestão.

Tendo em conta as recomendações Europeias, Portugal tem vindo também a valorizar cada vez mais a EFP, efetivando essa valorização através da publicação do DL n.º 92/2014, de 20 de junho, que estabeleceu o regime jurídico das escolas profissionais privadas e públicas, no âmbito do ensino não superior, regulando a sua criação, organização e funcionamento, bem como a tutela e fiscalização do Estado sobre as mesmas, mais concretamente no artigo 60.º referente à garantia de qualidade, explicita que:

1 - As escolas profissionais reguladas pelo presente decreto-lei devem, independentemente da sua natureza, implementar sistemas de garantia da qualidade dos processos formativos e dos resultados obtidos pelos seus alunos.

2 - Os sistemas a que se refere o número anterior devem estar articulados com o Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade na Educação e Formação Profissional. (EQAVET).

(DL n.º 92/2014, de 20 de junho)

A ANQEP, I.P., por via deste Decreto-Lei (artigo 61.º), tornou-se então a entidade competente de promover, acompanhar e apoiar a implementação dos sistemas de garantia da qualidade dos processos formativos e dos resultados obtidos pelos alunos das escolas profissionais, e certificá-los como sistemas EQAVET.

Dada a importância estratégica da garantia da qualidade de EFP, a ANQEP desenhou um modelo de alinhamento do Quadro EQAVET com a realidade nacional para todas as tipologias de Escolas, privadas e públicas, com oferta formativa de EFP de nível de 4 do Quadro Nacional de Qualificações como formação inicial para jovens, potenciando dessa forma a apropriação de uma cultura de melhoria contínua e, simultaneamente, reforçar a confiança nas modalidades de Ensino e Formação Profissional.

Por outro lado, a avaliação do processo de alinhamento com o Quadro EQAVET, sendo sistemático e contínuo, desenvolve-se em várias dimensões, nomeadamente, na avaliação do trabalho docente, na recolha e tratamento de dados e na monitorização dos processos técnico-pedagógicos. A avaliação tem por isso como propósito a melhoria do ensino e da organização das aprendizagens dos alunos, bem como a renovação de um compromisso ético e profissional do professor, que se materializa num Plano de Melhoria e Desenvolvimento.

Até à data o processo de garantia de qualidade alicerçava-se na definição de metas e estratégias no PEE e no acompanhamento do seu alcance e execução, ao longo do respetivo triénio em que o mesmo vigora e no Plano Anual de Atividades. Relativamente aos indicadores a ESNB já avaliava a Taxa de Conclusão dos Cursos Profissionais e a Taxa de Colocação após a Conclusão dos Cursos Profissionais, exigidos pelo POCH para o funcionamento destes cursos.

O processo de autoavaliação da ESNB, a cargo de uma Equipa de Avaliação Interna, desde 2004, tem vindo a impor um planeamento adequado de toda a atividade da escola, através de processos de melhoria contínua e em função dos recursos disponíveis para o seu desenvolvimento. Assim, a referida Equipa de Avaliação tem criado diversos instrumentos de verificação, de modelo pragmático, simples e precisos, que desencadeiem procedimentos ágeis e constantes que permitam às estruturas próprias valorizar as boas práticas e corrigir outras menos eficazes através da elaboração de planos de melhoria. Outra das tarefas desta Equipa tem sido a de coligir dados para verificação dos objetivos operacionais definidos e divulgá-los à comunidade escolar.

Por outro lado, o modelo de organização e de funcionamento da ESNB, enquanto Escola Secundária Pública, disponibiliza para além dos cursos Científico Humanísticos a lecionação de cursos profissionais que visam a qualificação de nível 4 do Quadro Nacional de Qualificação, determinam a adoção de um modelo de avaliação da escola adaptado, configurado pelo Quadro EQAVET.

Desta articulação resulta uma avaliação da escola transparente, rigorosa e abrangente, que envolve domínios como ensino-aprendizagem, desistência/ abandono escolar, resultados obtidos, planeamento e gestão e desenvolvimento profissional.

ii. Metodologia do Diagnóstico

A metodologia de diagnóstico foi orientada para a utilização de ferramentas que suportam os ciclos *Plan-Do-Check-Act*, permitindo, assim, e desde a conceção do projeto, responder ao alinhamento com os referenciais EQAVET, nomeadamente com os critérios e qualidade.

Nesse sentido, o ciclo de qualidade (PDCA) implementado, representado na Figura 6, envolve 4 etapas sequenciais, interdependentes e repetitivas de aprendizagem e melhoria contínua, devidamente articuladas, que mobilizam, por sua vez, uma ampla e abrangente autoavaliação dos planos de ação da prática educativa por todas as estruturas e órgãos da escola com enfoque especial na melhoria dos processos de ensino aprendizagem.

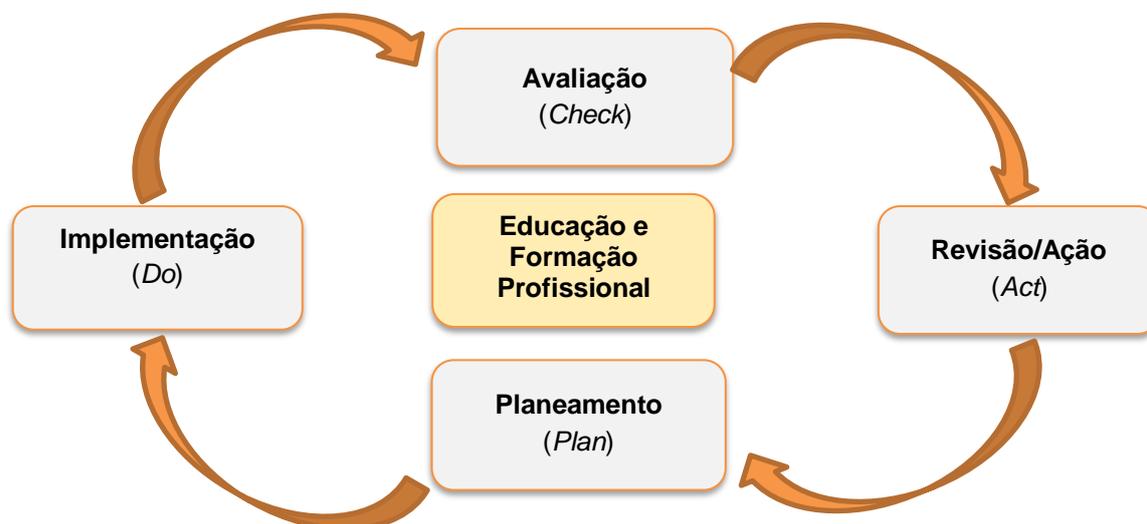


Fig 6 – Ciclo de Qualidade EQAVET (adaptado de Galvão, 2015)

O ciclo de Qualidade, PDCA, é, por isso, um método iterativo de gestão, usado especialmente na gestão da qualidade, tendo como objetivo maior o controle e melhoria contínua de processos e produtos/Resultados, no qual cada etapa envolve, resumidamente, os procedimentos seguintes:

- O Planeamento (*Plan*): fase em que se identificam os problemas e se estabelecem as metas, analisa o processo e elabora-se um plano de ação;
- A Implementação (*Do*): realizam-se, executam-se as atividades conforme o plano de ação.
- A Avaliação (*Check*): monitorizam-se e avaliam-se periodicamente os resultados, avaliam-se processos e resultados, confrontando-os com o planeado, através dos indicadores estabelecidos. Verifica-se o cumprimento de metas e acompanham-se os indicadores de resultados, consolidando as informações, produzindo relatórios de avaliação da ação.
- A Revisão/ ação (*Act*): agir de acordo com o que foi avaliado e ainda com os relatórios de forma a melhorar a qualidade, eficiência e eficácia, aprimorando a

execução e corrigindo eventuais falhas. Trata-se de uma ação corretiva do insucesso.

Assim, para garantir a coerência entre etapas dos projetos, bem como as precedências necessárias e o controlo de qualidade, foi adotada a seguinte estrutura metodológica:

Etapa A - Definir e planear o processo de alinhamento com o Quadro EQAVET

A1 - Identificar os *stakeholders*/partes interessadas relevantes para a garantia da qualidade no quadro da missão e contexto de intervenção da sua instituição;

A2 - Comunicar, envolver e mobilizar os *stakeholders* internos e externos para um entendimento partilhado sobre o Quadro EQAVET:

- Realização de sessões/workshops/seminários envolvendo a comunidade educativa;
- Divulgação da informação sobre alinhamento com o EQAVET através do site e e-mail institucional.

A3 - Identificar o nível de intervenção de cada *stakeholder*, as sedes e os momentos em que o diálogo institucional ocorre, garantindo uma corresponsabilização pelo processo de melhoria contínua;

A4 - Equipa EQAVET (Equipa do projeto) – rever ou integrar mais elementos ou intervenientes no processo de acordo com as necessidades identificadas;

A5 - Desenvolver diagnóstico da situação atual face à garantia da qualidade pelo confronto com os referentes do processo de alinhamento com base no Anexo 1, referencial para o alinhamento com o Quadro EQAVET, em relação aos quatro critérios de qualidade correspondentes a cada uma das fases do ciclo de qualidade e aos descritores indicativos como ainda ao conjunto de indicadores EQAVET selecionados;

A6 - Desenvolvimento do Documento Base e do Plano de Ação, com a definição de objetivos para o alinhamento com metas quantificadas ou descritivas a atingir, associadas aos objetivos de curto e médio prazo e às respetivas atividades enunciadas.

Etapa B - Desenvolver o processo de alinhamento com o Quadro EQAVET

B1 - Monitorização do Plano de ação: periodicidade a definir e mediante Relatório de Trabalho com evidências das conclusões e estabelecidas ações corretivas, se necessário.

B2 - Identificação e otimização das ferramentas existentes para recolha de indicadores: revisão do modelo de auscultação a aplicar a todos os *stakeholders* considerados relevantes (Alunos, Docentes do ensino profissional, Entidades acolhedoras da FCT, Ex-alunos, Empregadores e Encarregados de Educação que permitam consolidar o apuramento de resultados para os indicadores EQAVET e, adicionalmente, incluir avaliação da satisfação para identificar áreas de melhoria).

B3 - Monitorização do conjunto de indicadores selecionados: a partir da monitorização estabelecer ações de melhoria adequadas – revisão do Plano de Melhorias.

B4 - Reflexão sobre os resultados em relação aos indicadores EQAVET, indicadores intermédios e indicadores do Plano de Ação;

B5 - Consensualização das melhorias e definição do Plano de Melhorias;

B6 – Elaboração, disponibilização e divulgação de informação atualizada sobre o projeto e Plano de Melhorias.

Etapa C - Relatar o processo de alinhamento com o Quadro EQAVET

C1 - Elaboração do Relatório do Operador;

C2 - Monitorização do plano;

C3 - Divulgação da evolução e dos resultados da implementação do plano;

C4 - Processo de verificação de conformidade com o Quadro EQAVET, após submissão da documentação necessária na plataforma.

iii. Fases do Sistema de Garantia

1- Fase do planeamento

Esta fase assenta na reflexão do modelo de gestão de qualidade que se pretende implementar; na utilização de critérios de qualidade que refletem a visão estratégica futura; na aplicação de Indicadores mensuráveis que decidem, por comparação, a eficácia da sua prática atual e futura.

Assim são definidos os objetivos/metasp e monitorizados através da consulta permanente aos intervenientes interessados, da explicação das suas responsabilidades na gestão e no desenvolvimento da qualidade e ainda no envolvimento de todos os *stakeholders* internos e externos em todo o processo de implementação no sistema de garantia de qualidade.

2- Fase de implementação

Nesta fase de implementação são divulgados os objetivos/metasp definidos a todos os intervenientes. Os *stakeholders* internos devem ser sensibilizados para o seu papel na implementação do processo de certificação de qualidade. Poderá ser pertinente promover ações de formação aos diversos intervenientes.

Também nesta fase deve-se promover uma cooperação com os *stakeholders* externos, no sentido de apoiar e reforçar a capacidade de melhoria contínua da qualidade da oferta formativa existente na escola, na escolha de parcerias eficazes e colaborantes.

Nesta fase é definido o Plano de Ação que decorre do Documento Base.

3- Fase de avaliação

A avaliação deve ser feita regularmente, dentro dos prazos estipulados no Plano de Ação. A partir da análise profunda, sistemática e sistémica dos dados recolhidos, devem-se identificar as melhorias necessárias e acionar os mecanismos para as alcançar.

Nesta fase devem-se aplicar inquéritos de satisfação quer aos alunos e respetivos encarregados de educação, quer às entidades empregadoras de atuais e antigos alunos e aos docentes. Pela conjugação da recolha e análise dos dados efetuada, partindo dos

níveis de satisfação, das sugestões e opiniões apresentadas, será possível tomar decisões quanto às prioridades para tentar alcançar uma melhoria efetiva dos resultados e processos definidos.

4- Fase de revisão

Na fase de revisão pretende-se, com base nos resultados da avaliação, elaborar planos de ação adequados à revisão das práticas existentes e colmatar as falhas detetadas.

Nesta fase, quer os alunos, quer os professores devem-se pronunciar sobre as suas experiências no ensino/aprendizagem.

Os alunos devem dar as suas opiniões sobre o ensino prestado pela escola e a formação adquirida em contexto de trabalho.

Os docentes devem partilhar a sua opinião sobre a forma como decorreu o processo de aprendizagem, sobre os resultados da avaliação obtidos e já divulgados, sugerindo práticas que levem a uma melhoria da qualidade da formação.

Esta recolha de *feedback* e de revisão devem fazer parte de um processo estratégico de aprendizagem da escola, que a guie numa melhoria contínua da formação aí prestada.

iv. Identificação dos descritores EQAVET/práticas de gestão a utilizar face aos objetivos e metas a alcançar na gestão da oferta da EFP

Os descritores utilizados são os que constam do anexo 1 – Guia de alinhamento com o Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade para o ensino e a Formação Profissionais, nas quatro fases do ciclo de garantia e melhoria da qualidade – Planeamento, Implementação, Avaliação e Revisão.

| Princípios EQAVET | Planeamento | Práticas de Gestão da EFPP | Evidências |
|--|-------------|---|--|
| Visão estratégica e visibilidade dos processos e resultados na gestão da EFP | P1 | As metas/objetivos estabelecidos pelo operador estão alinhados com as políticas europeias, nacionais e regionais. | Aprovação dos Cursos; reuniões de rede da Área Metropolitana do Porto; PEE e RI |
| | P2 | As ações delineadas traduzem a visão estratégica partilhada pelos <i>Stakeholders</i> internos e externos. | PEE; PAA; Atas do DQ; Documentos estratégicos aprovados nas reuniões do CP e do CG |
| | P3 | A relação entre as metas/objetivos estabelecidos e a sua monitorização através dos indicadores é explícita. | Atas do DQ (relatório de avaliação anual). Não evidenciável |
| | P4 | A atribuição de responsabilidades em matéria de garantia da qualidade é explícita. | Diretora; DQ e Equipa EQAVET (nomeada em 2019) |
| | P5 | Parcerias e iniciativas de cooperação com outros operadores são planeadas. | Relatórios de atividades da escola; parcerias/protocolos estabelecidos com diversas instituições |
| | P6 | O sistema de garantia da qualidade em uso é explícito e conhecido pelos <i>Stakeholders</i> internos e externos. | Divulgação do Alinhamento do Quadro EQAVET no site e moodle da escola, CP, CG e no DQ |
| Envolvimento dos <i>stakeholders</i> internos e externos | P7 | Os profissionais participam, desde o início, no planeamento dos diferentes aspetos da oferta formativa, incluindo o processo de garantia da qualidade. | Proposta da oferta formativa da escola, da Rede concelhia e da área metropolitana do Porto |
| | P8 | Os <i>Stakeholders</i> internos e externos são consultados na identificação e análise de necessidades locais (alunos/formandos e mercado de trabalho) e a sua opinião é tida em conta na definição da oferta formativa. | Reunião da Diretora e representante do SPO, com a Rede Escolar; Aprovação dos cursos no CP e CG e Inquéritos aos <i>Stakeholders</i> internos e externos e respetivo tratamento de dados |
| Melhoria contínua da EFP utilizando os | P9 | Os planos de ação traduzem as mudanças a introduzir em função da informação produzida pelos indicadores selecionados. | Atas DQ e PEE. Ainda não evidenciável |

| | | | |
|---|----------------------|--|--|
| indicadores selecionados | P10 | O processo de autoavaliação, consensualizado com os <i>Stakeholders</i> internos e externos, é organizado com base na informação produzida pelos indicadores selecionados. | Atas do CP e DQ (indicadores do ciclo de referência). Ainda não evidenciável |
| Princípios EQAVET | Implementação | Práticas de Gestão da EFPP | Evidências |
| Visão estratégica e visibilidade dos processos e resultados na gestão da EFP | I1 | Os recursos humanos e materiais/financeiros são dimensionados e afetados de forma a alcançar os objetivos traçados nos planos de ação. | Atas das Reuniões de departamentos |
| | I2 | Ações de formação contínua são disponibilizadas com base em necessidades de desenvolvimento de competências dos profissionais. | Atas CP; Plano de Formação do CFAE de Matosinhos |
| Envolvimento dos stakeholders internos e externos | I3 | Os profissionais frequentam periodicamente as ações de formação disponibilizadas e colaboram com os <i>Stakeholders</i> externos para melhorar o seu desempenho. | Relatórios de Avaliação dos docentes e o Relatório Anual de Avaliação da Formação e Atividades do CFAE (RAAFA) |
| | I4 | As parcerias estabelecidas são utilizadas como suporte da implementação dos planos de ação. | Protocolos e parcerias |
| Melhoria contínua da EFP utilizando os indicadores selecionados | I5 | As mudanças são introduzidas de acordo com os planos de ação de melhoria definidos. | Atas do DQ. Ainda não evidenciável |
| | I6 | Os instrumentos e procedimentos de recolha de dados, consensualizados com os <i>Stakeholders</i> internos e externos, são aplicados no quadro do processo de autoavaliação definido. | Atas do DQ (ciclo de referência). Não evidenciável |
| Princípios EQAVET | Avaliação | Práticas de Gestão da EFPP | Evidências |
| Visão estratégica e visibilidade dos processos e resultados na gestão da EFP | A1 | Mecanismos de alerta precoce para antecipar desvios aos objetivos traçados estão instituídos. | Atas do CT; Comunicações com EE |

| | | | |
|---|----------------|---|---|
| Envolvimento dos stakeholders internos e externos | A2 | Mecanismos que garantam o envolvimento dos <i>Stakeholders</i> internos e externos na avaliação estão instituídos. | Reuniões com EE; Avaliação da FCT e Defesa da PAP; Inquéritos de satisfação |
| | A3 | Os resultados da avaliação são discutidos com os <i>Stakeholders</i> internos e externos. | Atas CP; Atas CG; Site da ESNB |
| Melhoria contínua da EFP utilizando os indicadores selecionados | A4 | A autoavaliação periódica utiliza um referencial consensualizado com os <i>Stakeholders</i> internos e externos e identifica as melhorias a introduzir, em função da análise da informação produzida. | Análise dos Resultados Periódicos do DQ |
| | A5 | As melhorias a introduzir a nível de processos e resultados têm em conta a satisfação dos <i>Stakeholders</i> internos e externos. | Análise dos Inquéritos de satisfação |
| Princípios EQAVET | Revisão | Práticas de Gestão da EFPP | Evidências |
| Visão estratégica e visibilidade dos processos e resultados na gestão da EFP | R1 | Os resultados da avaliação, e os procedimentos necessários à revisão das práticas existentes consensualizados com os <i>Stakeholders</i> , são tornados públicos. | Site ESNB. Não evidenciável |
| Envolvimento dos stakeholders internos e externos | R2 | O <i>feedback</i> dos <i>Stakeholders</i> internos e externos é tido em consideração na revisão das práticas existentes. | Análise dos Inquéritos de satisfação. Não evidenciável |
| Melhoria contínua da EFP utilizando os indicadores selecionados | R3 | Os resultados da avaliação e as mudanças a introduzir sustentam a elaboração dos planos de melhoria ação adequados. | Revisão do conteúdo do PAA com a introdução dos objetivos e metas a atingir. Não evidenciável |
| | R4 | Revisões são planeadas e informam a regular atualização das práticas. | Elaboração do PAA tendo em conta relatórios dos planos de melhoria. Não evidenciável |

Tabela 5 - Descritores EQAVET/práticas de gestão a utilizar face aos objetivos e metas a alcançar na gestão da oferta da E

V. Opções a tomar, em função dos objetivos estratégicos

Com vista ao posicionamento da Escola Secundária da Boa Nova relativamente a cada uma das práticas de gestão que integram o referencial para o alinhamento do Quadro EQAVET, foi possível identificar as práticas que devem ser objeto de melhoria e as estratégias associadas, tendo como finalidade a melhoria contínua da qualidade da Educação e Formação Profissional.

Nesse sentido, e como complemento a este documento base, apresenta-se o **Plano de Ação** para o alinhamento com o quadro EQAVET para os sistemas internos de garantia da qualidade do ensino e formação profissional.

VI. Inquéritos

O quadro EQAVET salienta o papel de uma cultura de melhoria da qualidade e da responsabilidade do Ensino e Formação Profissional, aferindo, em cada momento, a situação, através de um exercício de autoavaliação e identificação das práticas passíveis de melhoria contínua. Esta traduzir-se-á numa correlação entre a oferta e a procura na EFP, entre as necessidades e as expectativas dos principais envolvidos. Coloca-se assim o enfoque na interdependência entre o impacto exterior e o processo interior, envolvendo a criação de sinergias que contribuam para a consecução das exigências de alinhamento com o quadro EQAVET.

Nesse sentido, a implementação de um sistema de garantia da qualidade não é um exercício linear, já que implica mudanças na cultura organizacional, nas práticas, e tempo para amadurecimento.

Partiu-se de uma base empírica em que se elaboraram inquéritos como fonte principal de recolha de dados para aferir opiniões, perceções, experiências e sugestões. A sua análise forneceu um mapeamento para a concretização da melhoria da qualidade.

Neste pano de fundo, a ESNB iniciou um processo de monitorização e avaliação da eficiência da oferta de EFP no sentido de estabelecer procedimentos que asseguram o cumprimento dos objetivos e metas definidos no plano de Ação.

Assim, para a concretização do Plano, foram então elaborados vários inquéritos de modo a aferir o grau de satisfação dos *stakeholders* internos e externos como forma de

apoio à tomada de decisão para a melhoria contínua da qualidade do Ensino e Formação Profissional.

Apelando à honestidade, pois só assim é possível à Escola apostar numa melhoria contínua dos serviços que presta, o questionário foi aplicado em Formulário digital a Alunos, Ex-Alunos, Docentes do ensino profissional, Pessoal não Docente, Encarregados de Educação, Empresas/Instituições e Empregadores.

Os resultados dos Inquéritos e as “sugestões de melhoria” são apresentadas no **Anexo I**.

vii. Metas

São preconizadas as seguintes metas:

- Atingir uma taxa de conclusão global não inferior a 80 %;
- Atingir uma taxa de empregabilidade global (no mercado de trabalho ou em prosseguimento de estudos) após conclusão dos cursos, superior a 50%;
- Atingir uma taxa de diplomados que exercem profissões relacionadas com o curso, não inferior a 50%;
- Atingir uma percentagem, não inferior a 90%, de empregadores que estão satisfeitos com os formandos que completaram um curso profissional.

viii. Indicadores de referência

Os critérios de qualidade utilizados inserem-se num processo de planeamento que reflete a visão estratégica que inclui a aplicação de Indicadores mensuráveis, a definição de metas/objetivos, as ações a desenvolver mediante um Plano de Ação (Plano Global de melhoria) e a avaliação de resultados (interna/ externa). Posteriormente e aquando da revisão dos resultados ainda não alcançados, estabelecer-se-á novos objetivos e procedimentos adequados de forma a garantir a introdução das melhorias necessárias, elaborando-se assim, novo plano de ação.

Assim, tendo por base que o sistema de qualidade deve alicerçar-se em indicadores que permitam refletir, definir as prioridades e implementar um sistema de melhoria

contínua foram escolhidos os mais pertinentes que permitem alcançar os objetivos, as metas para os atingir e as respetivas estratégias definidas no PEE e considerados para o processo de certificação da qualidade EQAVET.

▪ **Taxa de conclusão dos cursos profissionais**

Indicador de resultado: percentagem dos alunos que completam o curso profissional em relação ao total de alunos que ingressam nestes cursos.

(indicador EQAVET 4)

1. N.º de formandos que concluíram com êxito o respetivo curso.
2. N.º de formandos que abandonaram o respetivo curso, por ano.
3. N.º de alunos de alunos que anularam a matrícula ou pediram transferência, no 10.º ano do curso.
4. N.º de alunos excluídos por faltas injustificadas a um ou mais módulos, por ciclo de formação.

▪ **Taxa de colocação após conclusão do curso**

Indicador de resultado: alunos/formandos que completaram o curso e que estão no mercado de trabalho, em formação ou outros destinos (período 1 a 3 anos após a conclusão do curso).

(indicador EQAVET 5 a)

1. Informação sobre o destino dos formandos após a conclusão do curso
2. Proporção de formandos empregados após a conclusão do curso

▪ **Utilização das competências adquiridas no local de trabalho**

Indicador de resultado: alunos que completaram o curso e que trabalham na área do respetivo curso/EFP.

(indicador EQAVET 6a e 6 b3)

1. Informação sobre o emprego obtido pelos alunos após conclusão da formação.
2. Taxa de satisfação dos formandos e dos empregadores com as competências adquiridas

Através da implementação do processo de certificação de qualidade do EQAVET, a escola terá acesso a dados que lhe permitirão fazer um balanço dos objetivos e metas relacionadas com os três indicadores em causa, e daí retirar conclusões tendentes a melhorar a qualidade do ensino da EFP ministrada na ESNB.

❖ **Indicador 4 – Taxa de conclusão dos cursos profissionais**

Este indicador refere a percentagem dos alunos que completam o curso profissional em relação ao total de alunos que ingressam nestes cursos.

Ciclo de Referência: 2014 – 2017 (76,4%)

Meta a atingir: 80%

➤ **Fase de Planeamento (P)**

Para aumentar a taxa de conclusão e alcançar as respetivas metas, serão aplicadas as seguintes estratégias:

- Promover maior envolvimento entre os alunos e a Equipa Pedagógica num processo de maior responsabilização relativamente à assiduidade;
- Adotar Estratégias diferenciadas no processo de ensino aprendizagem que permitam atingir as metas estipuladas pelo Departamento dos Cursos de Formação Qualificante, medidas através dos resultados obtidos em cada ano letivo;
- Intensificar o relacionamento com os Encarregados de Educação (EE), medido através da definição da taxa média de contactos com o diretor de turma ou/e de curso.

➤ **Fase da Implementação (I)**

- Reduzir o abandono escolar e a falta de assiduidade

Cabe ao **Diretor de turma** e ao **Diretor de curso** respetivo que têm uma relação de proximidade com os alunos, detetarem o risco de abandono escolar precoce.

Cabe aos diversos docentes comunicar ao diretor de turma/curso quando detetarem casos de risco de absentismo.

Cabe ao EE o acompanhamento do percurso escolar do seu educando, colaborando com o Diretor de turma/curso na deteção de situações de risco de abandono escolar e de absentismo.

O serviço de **SPO** também tem um papel fundamental na orientação e acompanhamento de alunos em risco levando-os a dissuadi-los do abandono escolar e/ou prevenir o absentismo.

- Cumprimento das metas de sucesso estipuladas no Departamento dos Cursos de Formação Qualificante

Cabe aos Docentes do ensino profissional, adotar estratégias pedagógicas adequadas à turma, aplicar medidas de apoio à aprendizagem e adaptações ao processo de avaliação, potenciando o processo de ensino aprendizagem.

Compete aos Diretores de Curso, adequar os locais de estágio ao perfil do aluno e às competências que se pretendem desenvolver em sede de FCT. Os orientadores da PAP deverão acompanhar de perto o desenvolvimento do projeto dos seus formandos, motivando-os a desenvolverem positivamente o projeto e procedendo ao registo periódico da sua evolução para permitir a ação atempada em caso do não cumprimento dos objetivos.

Por outro lado, a Escola deve garantir que existem as condições físicas necessárias ao desenvolvimento do processo de ensino aprendizagem, com especial relevo, para a área tecnológica dos diversos cursos. Também deve procurar incentivar a vinda de empresas/instituições à escola para falarem da sua atividade, do seu *Know-How* e ainda da realização de workshops para dessa forma possibilitar a melhoria dos resultados obtidos pelos alunos.

- Intensificar o relacionamento com os encarregados de educação

O recurso humano mais importante para atingir as metas propostas no relacionamento com os Encarregados de Educação (EE) são os **Diretores de turma** e os **Diretores de curso**, fazendo com que os EE acompanhem de perto o percurso dos seus educandos, reportando-lhes todas as questões que considere relevantes para o desenvolvimento equilibrado do aluno, procedendo sempre ao seu registo em modelo próprio.

Deve a Escola desenvolver atividades anuais de caráter (in) formativo (sessão com a psicóloga sobre temas de interesse, por exemplo), direcionada para os EE.

➤ Fase de Avaliação e de Revisão (A e R)

Competirá ao **Departamento dos Cursos de Formação Qualificante** comparar os resultados obtidos com as metas estabelecidas de forma a verificar se os mesmos estão ou não aquém dos valores pretendidos. Se as metas não forem cumpridas, devem os responsáveis procurar estratégias alternativas e implementar planos de melhoria, em colaboração com todos os intervenientes deste processo.

❖ Indicador 5 – Taxa de colocação após conclusão dos cursos profissionais

Este indicador faz referência à proporção dos alunos que completam o curso profissional e que se encontram no mercado de trabalho ou em formação (incluindo nível superior), após a conclusão do curso.

| | |
|---|-----------|
| Ciclo de Referência: 2014 – 2017 (89,1 %) | Meta: 90% |
|---|-----------|

➤ Fase de Planeamento

Para alcançar este fim, foram definidas as seguintes estratégias:

- Intensificar o relacionamento com as empresas/ instituições, através de sessões técnicas, visitas de estudo ou outras formas de envolvimento;
- Estabelecer novas parcerias e reforçar as existentes;
- Realizar inquéritos de satisfação aos empregadores para poder-se aferir os pontos fortes e fracos do desempenho dos ex-alunos, possibilitando uma melhoria das competências adquiridas na escola com as reais necessidades das empresas/instituições;
- Recolher as sugestões e/ou recomendações feitas pelas empresas parceiras.

➤ Fase da Implementação

- Intensificar o relacionamento com as empresas/instituições, Universidades e Institutos Superiores

Serão da responsabilidade dos **Diretores de curso** e dos **Docentes da componente tecnológica**, a promoção de ações destinadas a intensificar o relacionamento com as empresas, através de visitas de estudo e sessões técnicas, com o propósito de trazer contributos relevantes e conhecimentos técnicos e/ou científicos, demonstradores de mais-valias para o percurso escolar dos alunos, para sua inserção na vida ativa ou prosseguimento de estudos.

- Estabelecer novas parcerias e reforçar as existentes

O Coordenador do **Gabinete de Estágios** conjuntamente com os **Diretores de curso** são os responsáveis pelo estabelecimento de novas parcerias com empresas ou instituições e pelo reforço das parcerias já existentes, no sentido de potenciar a notoriedade da ESNB, bem como diversificar os locais de estágio e promover a empregabilidade dos alunos.

- Efetuar convites às empresas/ instituições no sentido de integrarem na formação do júri da PAP

Também compete aos **Diretores de curso** o convite de profissionais das diversas áreas técnicas dos cursos, para integrarem o júri da PAP, no sentido de melhor darem a conhecer a capacidade dos alunos em realizar projetos transdisciplinares integradores dos saberes e competências profissionais adquiridas ao longo da formação.

- Aplicar inquéritos de satisfação aos empregadores dos ex-alunos

Esta ação será da responsabilidade do **Gabinete de Estágios**, no sentido de se aferirem pontos fortes e fracos do desempenho dos ex-alunos, para o constante alinhamento das competências adquiridas na escola com as reais necessidades das empresas.

- Recolher as sugestões e/ou recomendações feitas pelas empresas parceiras

Esta recolha será da responsabilidade dos **orientadores de estágio** e entregues ao Coordenador do Gabinete de Estágio. Este deve proceder à sua análise e decidir em conjunto com o Coordenador do Departamento dos Cursos de Formação Qualificante, acerca da capacidade da escola para agir no sentido de colmatar as falhas que levaram àquelas sugestões e/ou recomendações. Se a decisão conjunta for no sentido de implementar medidas de melhoria, deve ser feita uma comparação posterior, entre o(s) problema(s) detetado(s) que levaram à sugestão ou recomendação feita pela empresa, e os resultados verificáveis através das competências evidenciadas pelos alunos durante a FCT nessas mesmas empresas. A periodicidade será anual, sabendo-se, no entanto, que há alterações que podem demorar mais tempo a produzir o efeito desejado.

➤ Fase de avaliação e revisão

Competirá ao Departamento dos Cursos de Formação Qualificante proceder à recolha periódica dos dados relativos aos resultados das estratégias implementadas e compará-los com as metas estabelecidas, de forma a verificar se os mesmos estão ou não aquém dos valores pretendidos referentes ao indicador n.º 5 – “Taxa de colocação após conclusão de cursos profissionais”. Se as metas não estiverem a ser cumpridas, devem os responsáveis procurar estratégias alternativas e implementar planos de melhoria, em colaboração com todos os intervenientes.

❖ Indicador 6 – Utilização das competências adquiridas no local de trabalho

Este indicador contempla dois indicadores de resultado:

6a- Percentagem de alunos/formandos que completam um curso de EFP e que exercem profissões relacionadas e não relacionadas com o curso/Área de Educação e Formação.

| | |
|---|-----------|
| Ciclo de Referência – 2014 – 2017 (52,7%) | Meta: 60% |
|---|-----------|

6b3- Taxa de diplomados empregados avaliados pelos empregadores

| | |
|---|-----------|
| Ciclo de Referência – 2014 – 2017 (51,6%) | Meta: 80% |
|---|-----------|

A equipa considera este indicador bastante pertinente, refletiu sobre ele no sentido de estabelecer metas que, com base no estudo dos dados do ciclo de referência, foram em número insuficiente e pouco claros. Acresce que o indicador n.º 6 é maioritariamente dependente de fatores exógenos e que, por isso, não dependem inteiramente da escola nem são controlados por ela. Tendo por base esta realidade, a equipa foi cautelosa na definição das metas a atingir nestes indicadores.

No sentido de concretizar as metas referidas, a ESNB delineou as seguintes estratégias:

➤ **Fase do Planeamento**

Em relação ao **indicador 6a**:

- Adequar sempre o perfil do aluno ao local de estágio, tentando potenciar ao máximo a sua empregabilidade;
- Intensificar a relação da escola com as empresas.

Em relação ao **indicador 6b3**, a Escola entende que se conseguirá aumentar o seu grau de satisfação se:

- Atualizar competências científicas, técnicas, pessoais e sociais dos alunos exigidas pelo mercado de trabalho;
- Intensificar o relacionamento escola/instituição onde estão ex-alunos/ formandos a trabalhar.

➤ **Fase da Implementação**

Em relação ao **indicador 6a**:

- **Adequação do perfil do aluno ao perfil do local de estágio**, tentando potenciar ao máximo a sua empregabilidade. Este objetivo é medido a partir do pressuposto de que o perfil do aluno é adequado ao perfil do local de FCT. Assim será apurada a percentagem de alunos do triénio base considerado para este processo de

certificação de qualidade (2014-2017), cujo perfil revelou a referida adequação sendo definidas metas para os três anos letivos. Os **Diretores de curso**, aquando da colocação dos alunos em estágio, terão sempre presente a adequação do perfil do aluno com o perfil da empresa. Não obstante, poderão adicionalmente colocar alunos, cujo objetivo é o de ingresso imediato na via ativa, em FCT de empresas/instituições que estejam à procura de (novos) colaboradores para dessa forma se poder potenciar a empregabilidade dos alunos no local de estágio.

Em relação ao **indicador 6b3**:

➤ **Fase de Planeamento**

- **Atualizar competências**, desenvolvendo nos alunos as competências pessoais, sociais e técnicas apreciadas/exigidas pelo mercado de trabalho;
- **Intensificar o relacionamento escola/instituição onde estão ex-alunos/formandos a trabalhar.**

➤ **Fase da Implementação**

- **Atualizar as competências técnicas e transversais** (*soft skills*) dos alunos/formandos no desenvolvimento de competências académicas, pessoais e sociais e profissionais exigidas pelo mercado de trabalho, articulando o “saber”, “saber fazer” e o “saber estar”. Este processo formativo caberá aos **Docentes e Diretores de Curso**. Para o efeito, os Docentes e Diretores de curso devem realizar visitas assíduas a empresas/instituições e/ou convidar representantes das mesmas para realizar sessões técnicas na escola.
- **Intensificar a relação da escola com as empresas onde se encontram Ex-Alunos a trabalhar**, dando continuidade às renovações de parcerias de cooperação, propiciando a afetação de alunos em FCT para além de reforçar a imagem positiva da Escola tarefa que estará a cargo do **Gabinete de Estágios**.

➤ **Fase de avaliação e revisão**

Em relação ao **indicador 6a e 6b3**:

- Competirá ao **Departamento dos Cursos de Formação Qualificante proceder à recolha periódica dos dados relativos aos resultados das estratégias implementadas e compará-los com as metas estabelecidas** do Plano de Ação, de forma a verificar se os mesmos estão ou não aquém dos valores pretendidos referentes ao indicador 6 – “Utilização das competências adquiridas no local de trabalho”. Se as metas não estiverem a ser cumpridas, devem os responsáveis procurar estratégias alternativas e implementar planos de melhoria, com colaboração de todos os intervenientes.

ix. Resultados dos indicadores EQAVET selecionados e da aferição dos descritores EQAVET/ práticas de gestão

Tendo em vista a concretização dos objetivos no alinhamento com o quadro EQAVET, efetuou-se uma recolha dos dados, dos ciclos de formação anteriores, referentes aos indicadores EQAVET da ESN, numa tentativa de melhor inferir quais as metas a alcançar a 1 e 3 anos.

| Indicadores EQAVET | Ciclos de Formação | | | | Metas | |
|--|--------------------|----------|--------|-------|-------|--------|
| | 14.17 | 15.18 | 16.19 | 17.20 | 1 Ano | 3 Anos |
| Taxa de conclusão | 76,4% | 64,7%*** | 72,5%* | 92%** | 75% | 80% |
| Taxa de colocação no Mercado Trabalho | 83,6% | 89,1% | | | 90% | 90% |
| Taxa de prosseguimentos estudos | 12,7% | 9,1% | | | 10% | 12% |
| Taxa de empregabilidade | 52,7% | 76,4% | | | 55% | 60% |
| Taxa de empregabilidade na área formação | 36,4% | 43,6% | | | 47% | 50% |
| Taxa de diplomados empregados avaliados pelos empregadores | 51,6% | 63,4% | | | 70% | 80% |
| Taxa de satisfação dos empregadores | 100% | | | | 90% | 100% |
| Taxa de satisfação sem ser na área de formação | 100% | | | | | |
| Taxa de satisfação na área de formação | 100% | 100% | | | 90% | 100% |

* valores em julho 2019

** valores em julho de 2020

*** taxa de conclusão no tempo previsto 57,6% depois mais 7,1%

Tabela 6 - Resultados dos indicadores EQAVET selecionados

X. Identificação dos objetivos e metas a atingir (a 1 e a 3 anos) na gestão da oferta da educação e Formação Profissional, de acordo com os objetivos estratégicos da ESNB

Plano de Ação detalhado por Indicador (Ciclo Formativo 3 anos)

Indicador 4 – Taxa de conclusão dos cursos profissionais

Este indicador refere a percentagem dos alunos que completam o curso profissional em relação ao total de alunos que ingressam nestes cursos.

Ponto de partida – 2014 – 2017 76,4%

Meta a alcançar 80%

| Objetivos Operacionais | Metas a atingir | Atividades | Evidências | Responsáveis pelas Ações | Monitorização | | |
|---|--|---|---|---|------------------------------|-------------------------------|---------------|
| | | | | | Data/início | Data/fim | Responsável |
| Reduzir Taxa de Abandono Escolar Ciclo de Referência – 2014-17 Geral- 18,3% Comércio 16%: 10.º ano 4%; 11.º ano 4,1%; 12.º ano 8,6% Informática 19%: 10.º ano 14,8%; 11.º ano 0%; 12.º ano 4,3% Saúde 20% 10.º ano 0% 11.º ano 20% 12.º ano 0% | Reduzir em 2 pontos percentuais a taxa geral média de abandono escolar dos cursos profissionais. | Identificar mecanismos de alerta: - Falta de assiduidade; - Faltas disciplinares; - Módulos em atraso. . Registrar elementos de risco- situações de incumprimento, situação socioeconómica através de: - Acompanhamento pelo diretor de turma e de curso; - Reuniões com os EE; - Encaminhamento para o SPO. | . Relatórios de desistência . Atas das reuniões dos Conselhos de turma . Dados estatísticos dos períodos de avaliação | . Diretor de Turma . Diretor de Curso . Docentes . Gabinete do SPO | Final de cada período letivo | julho do respetivo ano letivo | Equipa EQAVET |

| | | | | | | | |
|---|---|--|---|---|-------------------------------------|--------------------------------------|----------------------|
| <p>Reduzir Taxa falta de Assiduidade Ciclo de Referência – 2014-17 Geral-6,89% (n.º de alunos excluídos faltas injustificadas a 1 ou+ módulos/ n.º total de alunos)</p> <p>Comércio 9,5%</p> <p>Informática 4,5%</p> <p>Saúde 6,6%</p> | <p>A taxa “falta de assiduidade” não deve ultrapassar o patamar dos 10%</p> | <ul style="list-style-type: none"> . Identificar as causa de “falta de assiduidade” . Contactar com o EE quando o aluno atingir 50% das faltas injustificadas, por módulo/UFCD, permitidas no R.I . Preparar a recuperação dos módulos em atraso . Dinamizar Trabalhos de Projeto no âmbito da “Cidadania e Desenvolvimento” . Aplicar estratégias diferenciadas para colmatar as dificuldades dos alunos | <ul style="list-style-type: none"> . Registo dos módulos reprovados por excesso de faltas injustificadas . Registo de contacto com o EE . Atas das reuniões dos Conselhos de Turma | <ul style="list-style-type: none"> . Diretor de Turma . Diretor de Curso . Encarregados de Educação (EE) | <p>Final de cada período letivo</p> | <p>Julho do respetivo ano letivo</p> | <p>Equipa EQAVET</p> |
|---|---|--|---|---|-------------------------------------|--------------------------------------|----------------------|

| Objetivos específicos do processo de alinhamento | Metas a atingir | Atividades | Evidências | Responsáveis pelas Ações | Monitorização | | |
|--|--|--|--|--|---|-------------------------------|---------------|
| | | | | | Data/início | Data/Fim | Responsável |
| Melhorar o sucesso escolar Ciclo de Referência – 2014-17 Geral - A- 97,6% B- 94% C- 94,6% D- 95,7% E-98,4% Comércio- A- 93% B- 82% C- 85% D- 87% E-75% Informática- A- 100% B- 100% C- 98,7% D- 100% E- 100% Saúde- A- 100% B- 100% C- 100% D- 100% E- 100% | A. Componente sociocultural, mínimo de 70% de sucesso B. Componente científica, mínimo de 75% de sucesso C. Componente tecnológica em 80% de sucesso | . Implementar Projetos Integradores <i>versus</i> Flexibilização curricular . Dar continuidade às medidas de recuperação das aprendizagens curriculares dos Módulos/UFCD (1ª e 2ª recuperação) . Implementar com caráter sistemático e contínuo a avaliação formativa das aprendizagens em 80% das disciplinas . Proporcionar aulas de apoio e acompanhamento aos alunos com maiores dificuldades | . Pautas de avaliação modular . Registo de avaliação individual relativo a módulos em atraso, à evolução atitudinal e à progressão geral nas aprendizagens . Planos de atividades multidisciplinares | . Diretor de Turma . Diretor de Curso . Docentes das diversas componentes. | Final de cada período letivo | Julho do respetivo ano letivo | Equipa EQAVET |
| | D. PAP, mínimo de 80% de sucesso. | . Acompanhar o desenvolvimento da PAP, motivando e envolvendo os alunos para a sua consecução | . Registo na plataforma E 360 das aulas dispensadas para a PAP. | . Diretor de curso . Docentes da componente tecnológica | Ao longo do último ano do ciclo formativo | No final do ciclo formativo | |

| | | | | | | | |
|--|---|--|---|---|------------------------------|-------------------------------|---------------|
| | E. FCT, mínimo de 90% de sucesso. | <ul style="list-style-type: none"> . Sensibilizar os alunos para o cumprimento das regras definidas no Regulamento de Estágio dos Cursos Profissionais . Responsabilizar os EE pelo cumprimento das regras definidas no Regulamento de Estágio dos Cursos Profissionais, por parte dos seus educandos. | <ul style="list-style-type: none"> . Registo na plataforma E 360 das aulas dispensadas para a FCT . Registo da reunião com os EE, efetuada antes da colocação dos alunos em FCT | . Diretor de curso | Durante o 11.º ano e 12.ºano | Final do ciclo formativo | |
| <p>Intensificar a comunicação com os EE</p> <p>Ciclo de referência (sem dados)</p> | Aumentar a taxa média de presenças nas reuniões para 80%. | <ul style="list-style-type: none"> . Enviar SMS/e-mails semanais aos EE com a informação da(s) falta(s) dos seus educandos . Contactar com os EE, via telefone/e-mail e/ou reunião, sempre que for necessário . Flexibilizar o horário de atendimento aos EE | <ul style="list-style-type: none"> . Registo dos contactos com o EE, pelo Diretor de Turma . Registo das reuniões de final de período, com o Diretor de Turma e com o Diretor de Curso. | <ul style="list-style-type: none"> . Diretor de Turma . Diretor de Curso . Encarregados de Educação (EE) | Final de cada período letivo | Julho do respetivo ano letivo | Equipa EQAVET |

Indicador 5 – Taxa de colocação após conclusão dos cursos profissionais

Este indicador faz referência à proporção dos alunos que completam o curso profissional e que se encontram no mercado de trabalho ou em formação (incluindo nível superior), após a conclusão do curso.

Ponto de partida – 2014 – 2017 83,60%

Meta a alcançar 90%

| Objetivos específicos do processo de alinhamento | Metas a atingir | Atividades | Evidências | Responsáveis pelas Ações | Monitorização | | |
|--|---|---|--|---|---|---|--|
| | | | | | Data/ início | Data/ Fim | Responsável |
| <p>Aumentar a taxa de empregabilidade</p> <p>Ciclo de referência-2014-2017</p> <p>Geral- 56,4%</p> <p>Comércio-55,6% Informática-42,7% Saúde- 75%</p> | <p>Aumentar a taxa de empregabilidade para 60%</p> | <ul style="list-style-type: none"> . Criar um portefólio do aluno. . Dinamizar o apoio ao aluno. . Intervir na ligação entre alunos que concluíram o curso e as ofertas de trabalho disponíveis mediante a elaboração do <i>curriculum vitae</i> | <ul style="list-style-type: none"> . Sumários das disciplinas envolvidas . Registo de contactos efetuados (e-mails, telefonemas) | <ul style="list-style-type: none"> . Docente da Área de Integração . Docente de Português . Diretor de curso | <p>Início do ano letivo dos dois últimos anos de formação</p> | <p>Um ano após a conclusão do ciclo de formação</p> | <p>Equipa Eqavet</p> <p>Gabinete de estágios</p> |
| <p>Aumentar taxa de prosseguimento de estudos</p> <p>Ciclo de referência-2014-2017</p> <p>Geral- 12,7%</p> <p>Comércio-0% Informática-34% Saúde – 0%</p> | <p>Aumentar a taxa de prosseguimento de estudos para 10%</p> | <ul style="list-style-type: none"> . Convidar Universidades e Institutos Superiores a participarem no dia da oferta formativa da ESBN . Visitas de estudo aos Institutos/ universidades . Visitas de estudo às empresas/organizações | <ul style="list-style-type: none"> . Convites(e-mails) . Relatórios de visitas de estudo | <ul style="list-style-type: none"> . Direção . Gabinete SPO . Diretor de Curso . Docentes | <p>Início do ano letivo</p> | <p>Final do ano letivo do último ano de formação do ciclo</p> | <p>Equipa EQAVET</p> |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|--|--|----------------------|
| <p>Intensificar o relacionamento com as empresas</p> <p>Ciclo de Referência – 2014-17 N.º de parcerias Geral – 24 Comércio – 8 Informática – 14 Saúde - 5</p> | <ul style="list-style-type: none"> . Manter 2 visitas de estudo a empresas, por ano letivo e por turma . Manter o número de parcerias por ano letivo. | <ul style="list-style-type: none"> . Convidar empresários e especialistas de diversas áreas de formação para fazer sessões técnicas na escola . Estabelecer novas parcerias com empresas/organizações | <ul style="list-style-type: none"> . Convites (e-mails) . Relatórios de visitas de estudo . Relatórios de atividades realizadas na Escola . E-mails enviados pela coordenação do Gabinete de Estágios | <ul style="list-style-type: none"> . Direção . Gabinete SPO . Diretor de Curso . Docentes . Coordenador Gabinete de Estágios | <p>Início do ano letivo</p> | <p>Final do ano letivo</p> | <p>Equipa EQAVTE</p> |
| <p>Auscultar as entidades que recebem alunos em Formação em Contexto de Trabalho (FCT)</p> <p>Média das avaliações atribuídas em FCT</p> <p>Ciclo de Referência – 2014-17 Geral- 17,2 Comércio- 16,8 Informática- 17,8 Saúde- 17</p> | <p>Aumentar para 17,5 a média das avaliações em FCT (11.º/ 2.º ano + 12.º/ 3.º ano)</p> | <ul style="list-style-type: none"> . Acompanhar o aluno na FCT de forma permanente . Analisar as avaliações da FCT . | <p>Pauta de avaliação final dos dois últimos anos do ciclo de formação.</p> | <ul style="list-style-type: none"> . Docentes orientadores de estágio . Diretores de Curso | <p>Início da formação em FCT do 11.º ano (2.º) e do 12.º ano (3.º)</p> | <p>Avaliação no final de ciclo de formação</p> | <p>Equipa EQAVET</p> |

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|---|---|---------------|
| Recolher as sugestões e recomendações feitas pelas entidades promotoras de estágios | | <ul style="list-style-type: none"> . Proceder à recolha das sugestões e recomendações apresentadas pelas entidades acolhedoras da FCT . Propor a sua reflexão no DQ e/ou Conselho Pedagógico | <ul style="list-style-type: none"> . Inquéritos realizados . Atas das reuniões do DQ . Atas das reuniões Conselho Pedagógico | <ul style="list-style-type: none"> . Docentes orientadores de estágio . Diretor de Curso . Coordenador do Gabinete de estágio | Terceiro período do ano letivo | Avaliação no final de ciclo de formação | Equipa EQAVET |
| Realizar sessões de procura de emprego | Realizar uma sessão anual de Técnicas de “Procura do 1.º emprego”, no 11.º ano (2.º) e 12.º ano (3.º) do ciclo de formação | <ul style="list-style-type: none"> . Proceder a uma sessão sobre técnicas de “procura de emprego” e à simulação de entrevistas de emprego, no âmbito das disciplinas da componente tecnológica . Elaborar o CV/Europass em Português e em inglês, nas respetivas disciplinas do 12.º ano (3.º) | <ul style="list-style-type: none"> . Sumários da disciplina de Português (3º ano) . Sumários da disciplina de Inglês (3º ano) . Sumários das disciplinas Tecnológicas que realizam a sessão | <ul style="list-style-type: none"> . Docentes das disciplinas de Português e Inglês . Docentes das disciplinas da componente tecnológica | Início do ano letivo do 11.º ano (2.º) e 12.º ano (3.º) de formação | Avaliação no final de ciclo de formação | Equipa EQAVET |

Indicador 6 – Utilização das competências adquiridas no local de trabalho

6.a. Percentagem de alunos/formandos que completam um curso de EFP e que trabalham em profissões diretamente relacionadas com o curso/Área de Educação e Formação.

Ponto de partida – 2014 – 2017 38,2%

Meta 50%

| Objetivos específicos do processo de alinhamento | Metas a atingir | Atividades | Evidências | Responsáveis pelas Ações | Monitorização | | |
|--|--|--|--|--|---|---|---------------|
| | | | | | Data/início | Data/Fim | Responsável |
| Adequar o perfil Do aluno ao local de estágio Percentagem de alunos com 15 ou mais valores no total da avaliação da FCT Geral – 91,1% Comércio – 85,7% Informática- 100% Saúde- 87,5% | Sustentar uma taxa de 90% Percentagem de alunos com 15 ou mais valores no total da avaliação da FCT | <ul style="list-style-type: none"> . Manter e intensificar o contacto com as entidades parceiras que pretendem contratar novos colaboradores . Elaborar o perfil técnico dos alunos . Elaborar as características/exigências técnicas das empresas parceiras. | <ul style="list-style-type: none"> . Registos dos contactos com as empresas. . Avaliações da FCT | <ul style="list-style-type: none"> . Diretor de Curso | Início da FCT no 11.º ano (2.º) e no 12.º ano (3.º) de formação | Avaliação no final de ciclo de formação | Equipa EQAVET |
| Intensificar a relação da escola com as empresas | Aumentar o n.º de contactos, em função do n.º de estagiários | <ul style="list-style-type: none"> . Intensificar a relação com as empresas parceiras . Estabelecer novas parcerias . Reunir com as Empresa/instituições para aferir as suas necessidades | <ul style="list-style-type: none"> . Registos no dossier do Gabinete de estágios. | <ul style="list-style-type: none"> . Coordenador Gabinete de Estágios | Início do ano letivo | Avaliação no final de ciclo de formação | Equipa EQAVET |

| 6.b. Percentagem de empregadores que estão satisfeitos com os formandos que completaram um curso de EFP. | | | | | | | |
|---|--|---|---|--|---|---|---------------|
| Ciclo de Referência – 2014 – 2017 sem informação | | | | | | Meta 90% | |
| Aumentar a percentagem de diplomados avaliados pelos empregadores | Atingir a taxa de 90% de diplomados avaliados pelos empregadores | <ul style="list-style-type: none"> . Registrar a ESBN em plataformas de ligação às empresas/instituições . Recolher sugestões e recomendações feitas pelas empresas | <ul style="list-style-type: none"> . Registo das sessões técnicas nos sumários das disciplinas . Registo da realização das sessões técnicas no Plano Anual de Atividades . Sumários das disciplinas Tecnológicas que realizam simulações de entrevistas. | <ul style="list-style-type: none"> . Docentes da componente tecnológica . Diretor de curso | No final do ciclo de formação | Avaliação no final de ciclo de formação | Equipa EQAVET |
| | | | | | Ao longo de todo o do ciclo de formação | | |
| Aumentar a média de satisfação dos empregadores face aos diplomados empregados | Atingir a média de satisfação dos empregadores face aos diplomados empregados de pelo menos 3,5 | <ul style="list-style-type: none"> . Realizar aulas e sessões técnicas que trazem empresários ou pessoal técnico à escola . Simular entrevistas de emprego . Atualizar, constantemente, os conhecimentos técnicos ministrados e desenvolver nos alunos as competências pessoais e sociais exigidas no mercado do trabalho – <i>Soft Skills</i> | | | | | |

Tabela 7 - Identificação dos objetivos e metas a atingir (a 1 e a 3 anos) na gestão da oferta da educação e Formação Profissional, de acordo com os objetivos estratégicos da ESBN

xi. Potencialidades e constrangimentos

A opção estratégica da participação da ESNB no processo de certificação da qualidade EQAVET implicará uma análise, discussão e reflexão dos objetivos e metas a alcançar e, inequivocamente, o envolvimento e participação ativa dos *stakeholders* internos e externos bem como a definição de responsáveis na concretização dos mesmos. O facto de se assumirem de forma clara e individualizada a responsabilidade pelo alcance dos objetivos e correspondentes metas, permitirá, certamente, dar um passo importante no âmbito da consistência e melhoria da qualidade do serviço de educação prestado pela ESNB.

Se, através de avaliações periódicas, perfeitamente definidas, se verificarem desvios em relação ao alinhamento pretendido, deverá a Escola desenvolver esforços no sentido de realinhar as ações tendentes à concretização daqueles objetivos e metas, através da elaboração de planos de melhoria. Através da implementação do processo de certificação de qualidade EQAVET, a Escola terá acesso a dados que lhe permitirão fazer um balanço dos objetivos e metas relacionados com os três indicadores em causa, e daí retirar conclusões tendentes a melhorar, de forma contínua e sustentada, a qualidade do serviço que presta.

Apesar das potencialidades do processo de certificação de qualidade EQAVET, também se preveem alguns constrangimentos na sua implementação. A necessidade de adotar novos procedimentos internos, diferentes do que se vinha fazendo até então; a dependência de fatores exógenos e, por isso, não dominados pela Escola, 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 envolve; e 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 a Escola deve estar atenta.

xii. Publicitação e comunicação de resultados

Para a consecução da melhoria da qualidade do Ensino e Formação Profissional na ESNB, não só no que diz respeito ao processo de certificação EQAVET, mas também das mudanças que sejam necessárias implementar durante o decorrer da aplicação do Plano de Ação, torna-se imprescindível o envolvimento e participação ativa de todos os intervenientes. Assim, com o intuito de garantir a transparência do sistema de garantia da qualidade, a ESNB divulgará junto da comunidade educativa os objetivos e as metas a atingir, as estratégias, os *timings* definidos, os responsáveis pela sua operacionalização, o plano de ação, a avaliação do processo e dos resultados obtidos, os planos de melhoria e ainda a avaliação da própria revisão.

Para o efeito, contará com as seguintes atividades de publicitação:

- Site institucional da Escola, mediante link EQAVET (<https://esbn.pt/eqavet/>) onde será divulgada o Documento Base EQAVET, Plano de Ação, Resultados e todas as atividades associadas aos cursos profissionais (visitas de estudo, seminários, workshops, entre outras);
- Realização de Workshops;
- Divulgação de casos de sucesso de ex-formandos na escola e no site da escola, através de testemunhos;
- Participação dos alunos/ formandos do Ensino Profissional na divulgação dos cursos profissionais aos alunos do 9.ºano de escolaridade, aproveitando a semana “À Descoberta da Boa Nova”;
- Sessões de informação junto da comunidade educativa.

Considerações Finais

Este documento base foi elaborado com suporte nos pressupostos inerentes ao sistema de certificação da qualidade na educação e formação, alinhado com o Quadro EQAVET. Pretende ser um documento dinâmico, aberto e partilhado, cujos princípios orientadores têm como objetivo primordial permitir uma melhoria e reflexão constantes e participadas, partindo de um mapeamento da situação atual da ESNB.

Pretendeu-se aqui explanar as linhas de orientação da atuação da Escola, no cumprimento daquele que é o seu principal objetivo, o serviço educativo. Aqui se firma, mais uma vez, o compromisso com a qualidade da oferta do Ensino Profissional, evidenciando os passos que pretende desenvolver para o conseguir, no quadro das suas funções e das suas competências, afirmando a sua identidade organizacional através de um Plano Estratégico. Tem uma duração prevista de três anos e a operacionalização será concretizada mediante os documentos estruturantes da Escola, nomeadamente o Projeto Educativo, os Planos Anuais de Atividades e o Plano de Ação aqui definido.

É entendido como a arquitetura concetual que dá sentido útil à atuação e operacionalização de cada um dos indicadores tratados, constituindo um guia de orientação para a ação e uma ferramenta fundamental para a melhoria contínua dos resultados obtidos, assumindo-se como um importante documento orientador da prática educativa.

Referências

CrITÉrios de AvaliaÇão – Ensino secundário (novos planos curriculares, derivados do Dec-Lei n.º 55/2018 de 6 de julho de 2018)

https://esbn.pt/wp-content/uploads/2020/11/criterios_gerais_ES.pdf

Decreto-Lei n.º 92/2014, de 20 de junho. *Diário da República n.º 117/2014, I Série*. Ministério da Educação e Ciência. Estabelece o regime jurídico das escolas profissionais privadas e públicas, no âmbito do ensino não superior, regulando a sua criação, organização e funcionamento, bem como a tutela e fiscalização do Estado sobre as mesmas (EQAVET)

<https://dre.pt/pesquisa/-/search/25676935/details/maximized>

Galvão, M.E. (2015). *Garantia da Qualidade nas Modalidades de Dupla Certificação - Um Guia para Operadores de Educação e Formação Profissional*. Lisboa: ANQEP.

http://www.qualidade.anqep.gov.pt/PDF/GUIAO_Garantia%20da%20Qualidade.pdf

Guia do Funcionamento dos Cursos Profissionais

https://esbn.pt/wp-content/uploads/2021/documentos/02/GUIA_FuncionamentoCursosPROFISSIONAIS.pdf

Guia para o Processo de Alinhamento com o Quadro EQAVET - Garantia da Qualidade na Educação e Formação Profissional da Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional, (ANQEP, I.P., 2018)

http://www.qualidade.anqep.gov.pt/PDF/Guia_Alinhamento_EQAVET/Guia_Alinhamento_QuadroEQAVET.pdf

Implementação de Sistemas de Garantia da Qualidade em linha com o Quadro de Referência Europeu da Qualidade para a Educação e Formação Profissionais (Quadro EQAVET).

http://www.qualidade.anqep.gov.pt/PDF/Orientacao_Metodologica_n_1_11042016.pdf

Oferta formativa para a EFP ano letivo 20/21

<https://esbn.pt/cursos/>

Plano Anual de Atividades (PAA)

https://esbn.pt/wp-content/uploads/2021/03/Plano_Anual_Atividades.pdf

Plano de Ensino à Distância

https://esbn.pt/wp-content/uploads/2020/documentos/Plano_ED_da_ESBN.pdf

Projeto Educativo de Escola

https://esbn.pt/wp-content/uploads/2019/documentos/PEE_2019-2022_versao_operacional_VF-1.pdf

Regulamento Interno

https://esbn.pt/wp-content/uploads/2019/documentos/reg_interno.pdf

Relatório de avaliação externa (2012) –

<https://esbn.pt/wp-content/uploads/2021/03/RelatorioESBoaNova.pdf>

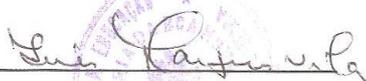
Roldão, M. D. C., & Almeida, S. (2018). *Gestão curricular*. Ministério da Educação/Direção-Geral da Educação, Direção-Geral da Educação.

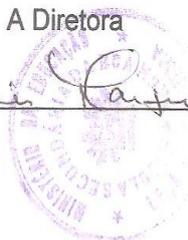
https://run.unl.pt/bitstream/10362/64687/1/Gest_o_curricular_Para_a_autonomia_das_escolas_e_professor_es.pdf

Elaborado pela Equipa EQAVET

Aprovado em Conselho Pedagógico a 17/março/2020
Aprovada atualização em Conselho Pedagógico a 16/março/2021

A Diretora





Leça da Palmeira, 16 de março de 2021

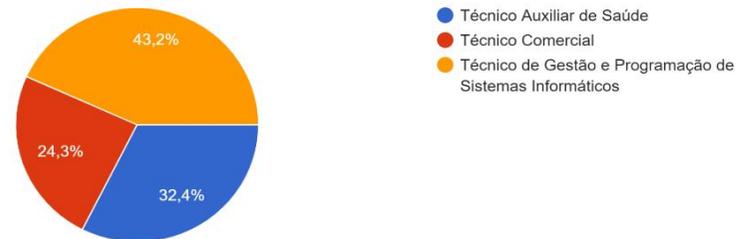
ANEXO I – Inquéritos de Grau de Satisfação

Tratamento Estatístico dos Inquéritos

Ciclo (2017-2020)

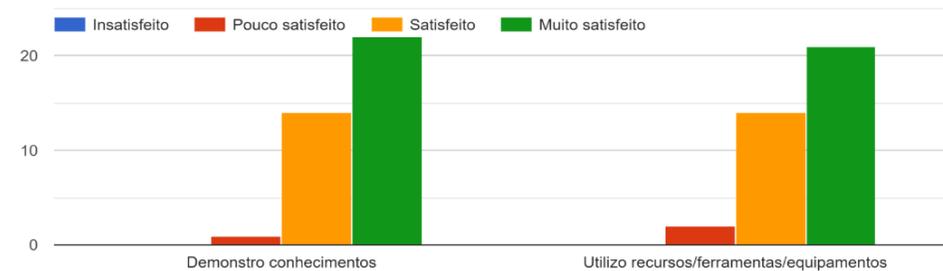
Inquérito de Satisfação dos Alunos

Curso que frequentas
37 respostas

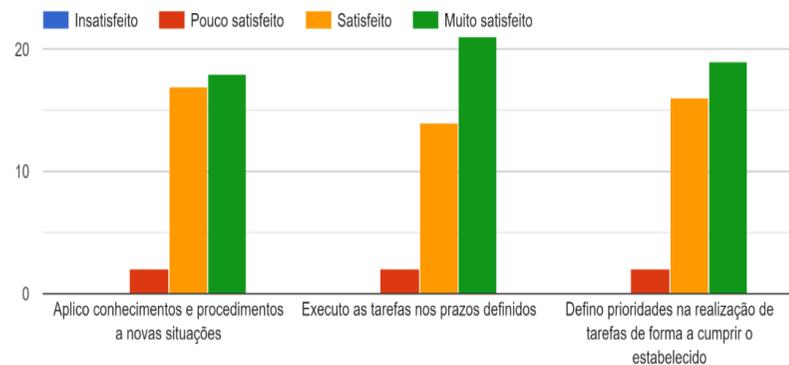


Grau de satisfação relativamente a cada competência que o curso ajudou a desenvolver

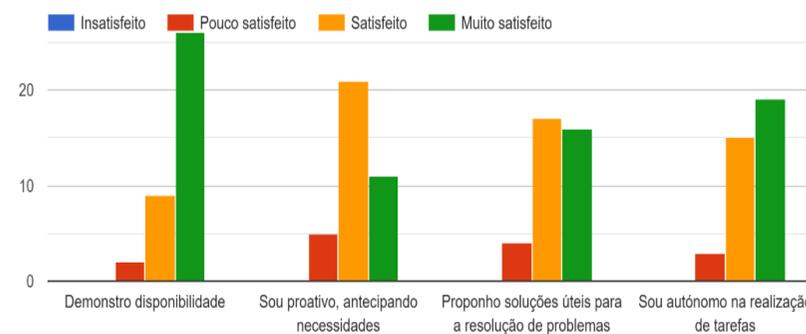
Competências técnicas



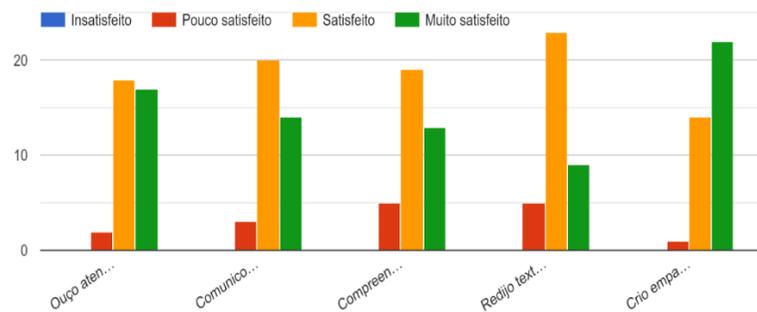
Planeamento e organização



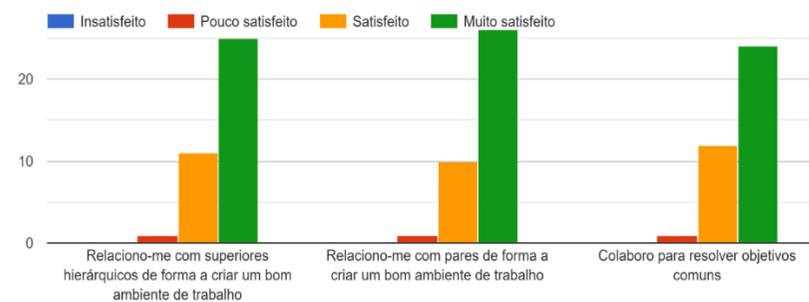
Responsabilidade e autonomia



Comunicação e relações interpessoais

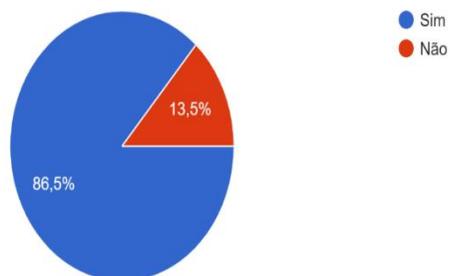


Trabalho em equipa



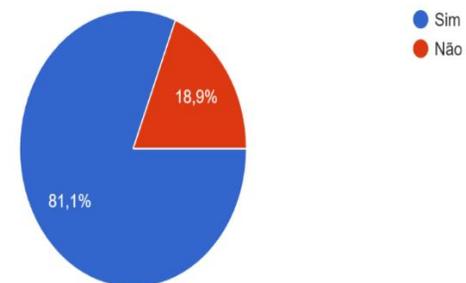
Consideras que o curso te prepara bem para o emprego?

37 respostas



No geral, o curso está a corresponder às tuas expectativas iniciais?

37 respostas

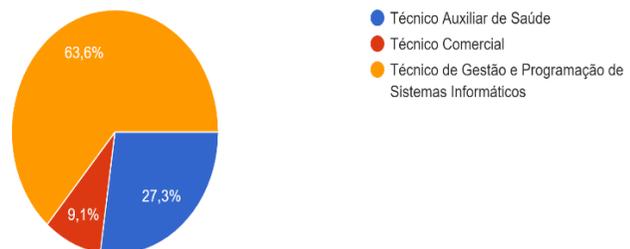


Sugestões de melhoria:

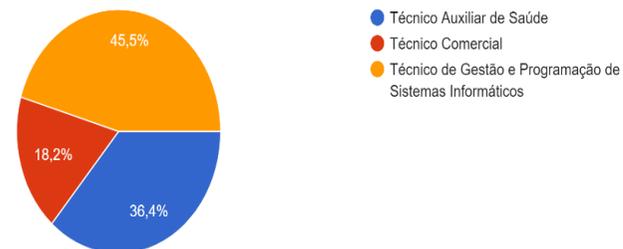
- Mais aulas e atividades práticas e menos aulas teóricas;
- Resolução de problemas;
- Mais opções de disciplinas na componente tecnológica;
- Melhores recursos materiais.

Inquérito de Satisfação dos Empregadores

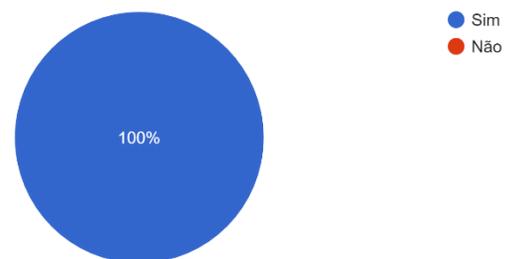
Curso frequentado pelo trabalhador, ex-aluno da ESNB:
11 respostas



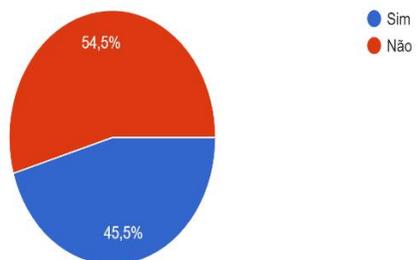
Curso
22 respostas



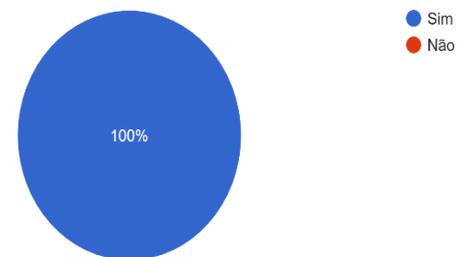
As funções desempenhadas estão relacionadas com a área de formação do trabalhador/a?
11 respostas



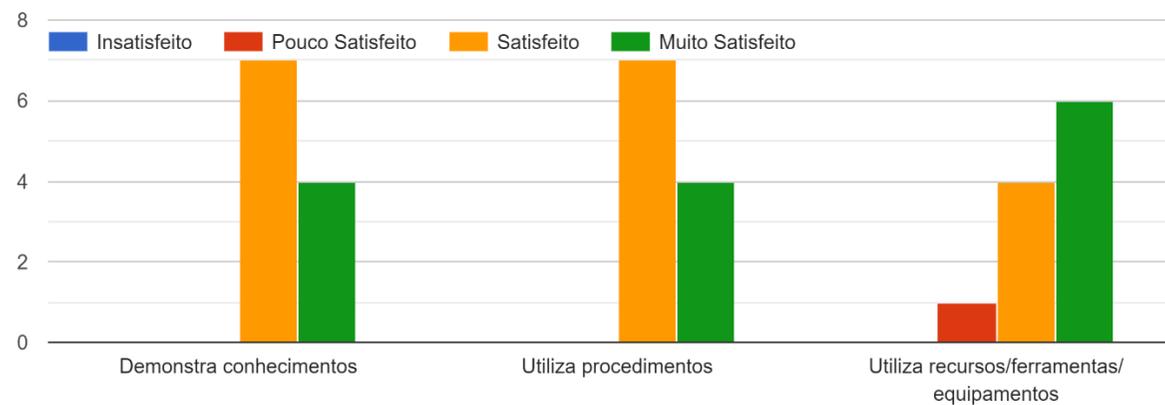
Foi fácil encontrar colaborador/a nesta área?
11 respostas



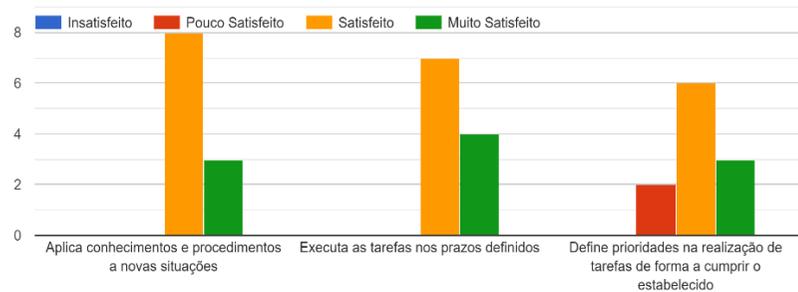
Na seleção do colaborador/a, o curso frequentado foi critério de seleção?
11 respostas



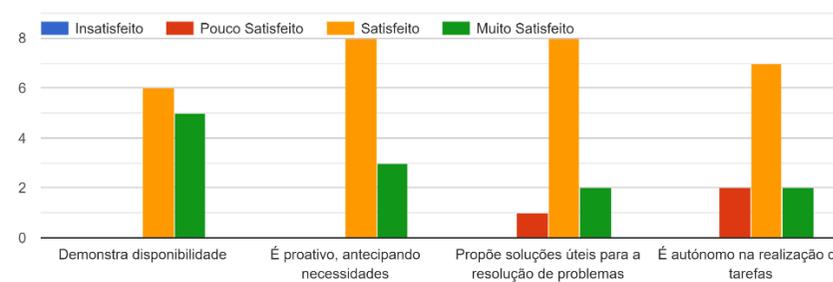
Relativamente às competências técnicas



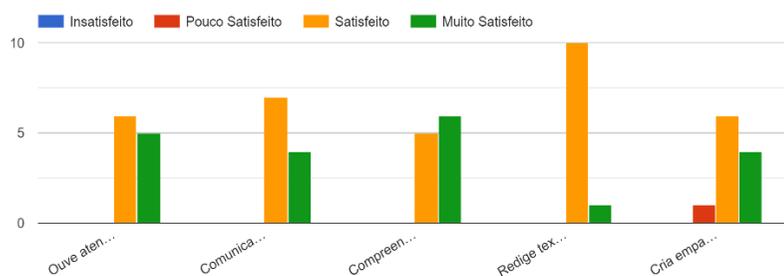
Planeamento e organização



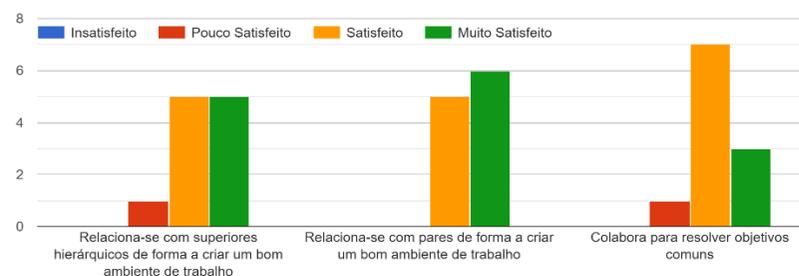
Responsabilidade e autonomia



Comunicação e relações interpessoais

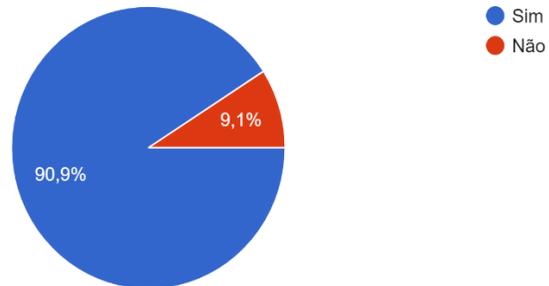


Trabalho em equipa



Considera que o curso preparou bem o/a colaborador/a para o emprego atual?

11 respostas



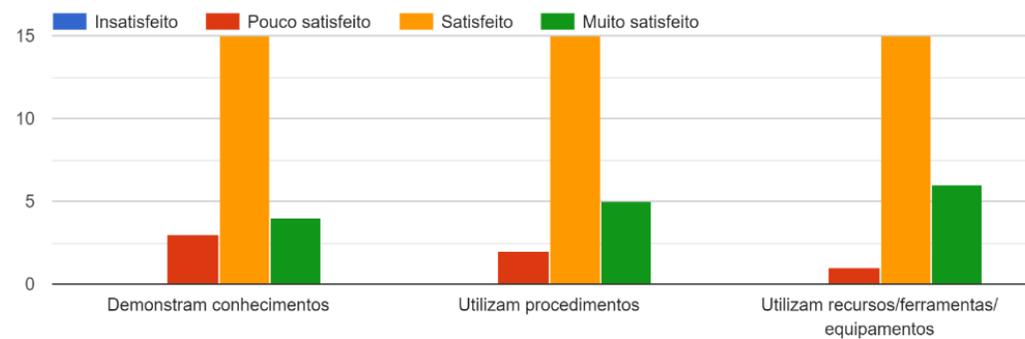
Sugestões de melhoria:

- Maior tempo de estágio/ formação.
- Estágio onde o formando, semanalmente, estivesse 2/3 dias em estágio.
- Atualizar o programa do curso de forma a acompanhar as evoluções tecnológicas como ainda na área da cibersegurança e do teletrabalho.
- Desenvolvimento de competências na área de redes.

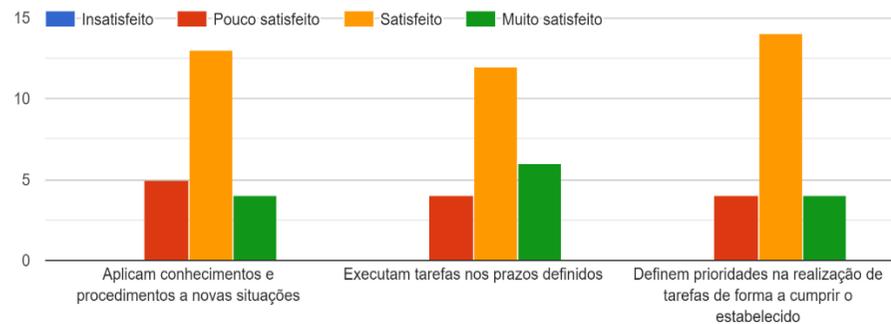
Inquérito de Satisfação dos Professores

O grau de satisfação relativamente ao desenvolvimento de cada competência no curso

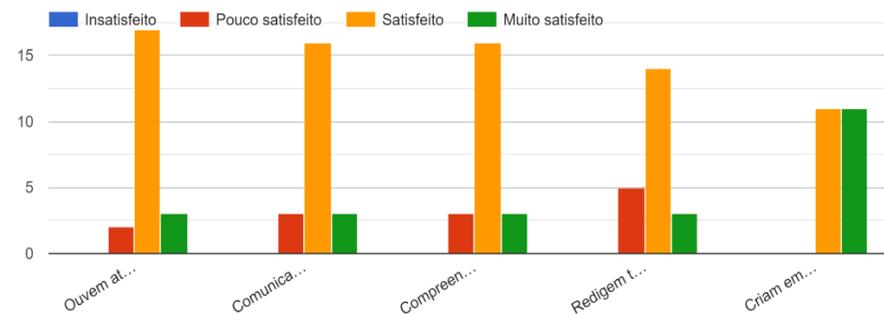
Competências técnicas



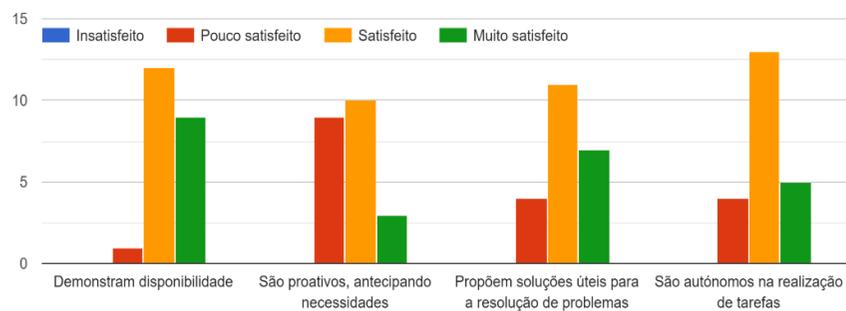
Planeamento e organização



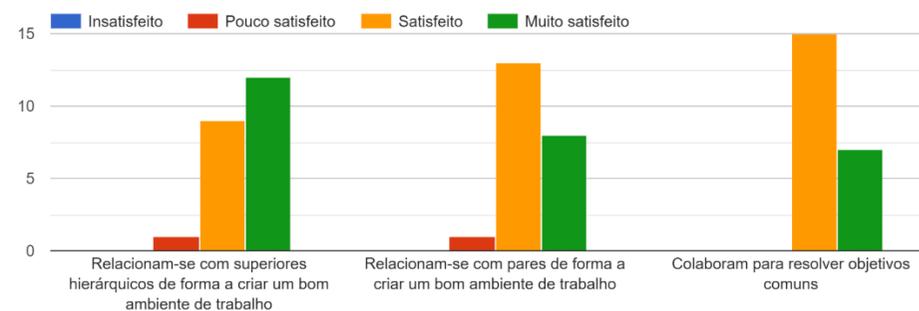
Comunicação e relações interpessoais



Responsabilidade e autonomia

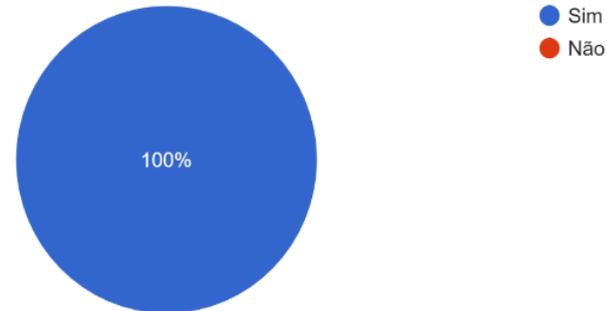


Trabalho em equipa



Considera que o curso prepara bem os alunos tendo em vista o perfil de saída do curso, as necessidades atuais de mercado e o perfil dos alunos à saída da escolaridade obrigatória?

22 respostas

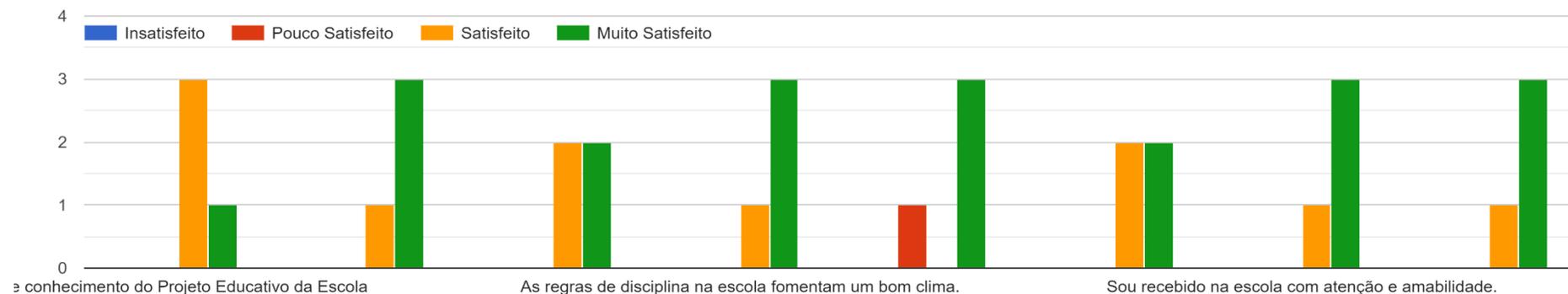


Sugestões de melhoria:

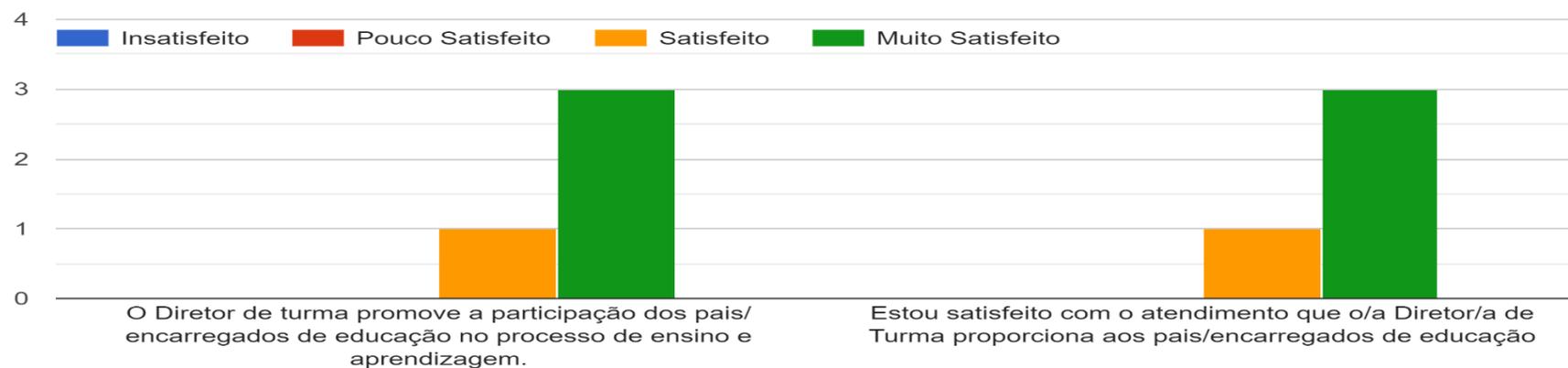
- Atualização do Hardware;
- Melhorar os equipamentos tecnológicos à disposição dos cursos profissionais;
- Proporcionar o acesso às salas de informática para utilização de computadores, nomeadamente na elaboração da PAP;
- Fomentar ações/sessões com especialistas/empresas de forma alertar os alunos para importância do estudo e das novas tecnologias para o ingresso no mundo trabalho.

Inquérito de Satisfação dos Encarregados de Educação

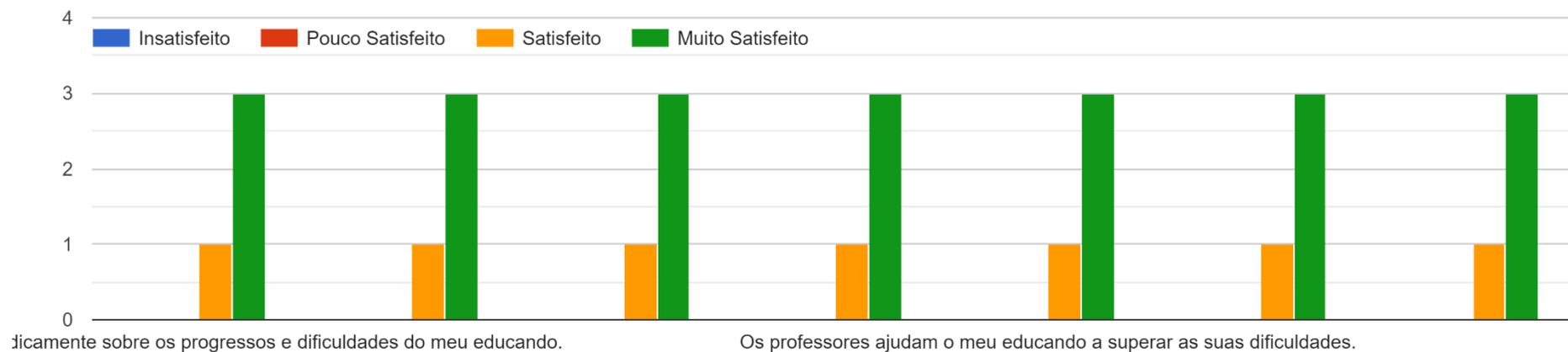
Satisfação com a organização da escola



Satisfação com o diretor de turma



Satisfação com o processo de formação do educando

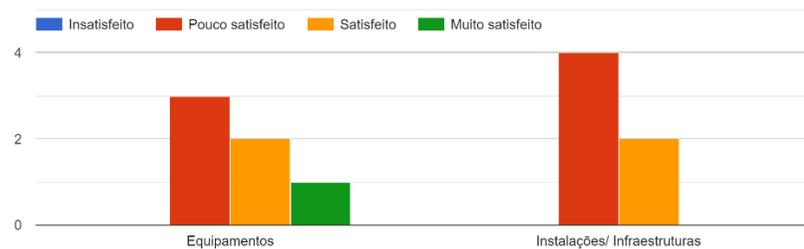


Sugestões de melhoria:

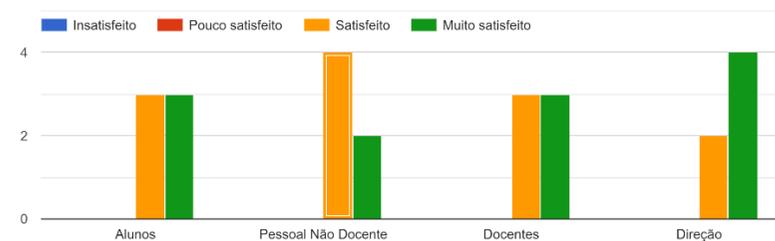
- Não foi apresentada nenhuma sugestão.

Inquérito de Satisfação do Pessoal não Docente

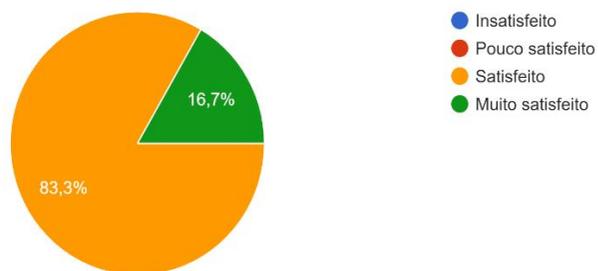
Ambiente físico



Ambiente relacional



Satisfação global
6 respostas



Sugestões de melhoria:

- Equipamentos/ infraestruturas