



# OBSERVATÓRIO DA QUALIDADE

2023/2026



## Índice

I - Apresentação .....	3
1. Introdução .....	3
2. Funções do Observatório da Qualidade .....	4
3. Composição do Observatório da Qualidade .....	4
4. Plano de Ação .....	5
II – Regimento interno .....	6
III – Áreas de intervenção .....	8
1. Metas do PE – critérios de avaliação .....	8
1.1. Critérios de aferição do grau de consecução das metas .....	9



## I - Apresentação

### 1. INTRODUÇÃO

O Observatório da Qualidade (OdQ) é um novo órgão do Agrupamento Marinha Grande Nascente (AEMGN) que afere e promove a qualidade da ação educativa nas suas escolas, assim como os seus níveis de eficiência e eficácia. Através de sucessivos procedimentos de autoavaliação de todos os setores educativos e de análise documental (Planos de ação, relatórios, atas, questionários,...), deve orientar a sua ação no sentido de melhorar sistematicamente a qualidade do processo de ensino e aprendizagem, promovendo a autorreflexão e a autorregulação sistemáticas. Tem como referentes os objetivos e as metas dos documentos estruturantes do AEMGN, nomeadamente, o Projeto Educativo (PE), os Planos de Ação dos diferentes órgãos, o Plano de Intervenção da Direção, o Plano Anual de Atividades (PAA), entre outros, para além dos documentos do EQAVET (Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade para a Educação e Formação Profissional).

Pretende-se que constituam este órgão representantes de todos os setores da comunidade educativa (alunos, professores, assistentes operacionais, assistentes técnicos, encarregados de educação) e um Amigo Crítico, exterior ao AEMGN, que ajude a lançar um olhar mais objetivo, distante e crítico sobre as práticas, com vista a potenciar os pontos fortes, a corrigir ou atenuar os mais frágeis ou até negativos e a potencializar as oportunidades, nomeadamente as parcerias. O coordenador deste órgão é nomeado pela Direção.

O OdQ tem diferentes áreas de intervenção e funcionará em secções. Este órgão reunir-se-á pelo menos quatro vezes por ano letivo. Na primeira reunião do período de vigência, será elaborado um plano de ação que será alvo de monitorização e avaliações intercalares, com vista à autorregulação; no fim desse período, será feita uma autoavaliação final.



## 2. FUNÇÕES DO OBSERVATÓRIO DA QUALIDADE

<b>O Observatório da Qualidade</b>
Recolhe o contributo de todos os elementos da comunidade educativa para a melhoria da qualidade do serviço educativo, através dos seus representantes, de análise de conteúdos, de painéis, dos documentos resultantes da autoavaliação dos órgãos e das estruturas e de qualquer outro documento que se revele útil para a sua ação.
Analisa os dados.
Sistematiza e encaminha o resultado da análise desses contributos para os respetivos órgãos e estruturas.
Afere o grau de consecução dos objetivos e das metas do PE, em função de critérios e parâmetros pré-estabelecidos.
Partilha informação.
Apresenta sugestões de melhoria.
Elabora os relatórios intercalares e final, de cada período de vigência do órgão.
Divulga os resultados da sua ação.

## 3. COMPOSIÇÃO DO OBSERVATÓRIO DA QUALIDADE

Coordenadora: Paula Roque

<b>Órgão representado</b>	<b>Nome</b>
Conselho Geral	Henrique Gomes
Direção	Nuno Cruz
Biblioteca Escolar	Vanda Nazário
Departamento Pré-escolar	Ana Marta Sousa
Departamento do 1.º ciclo	Adriana Vieira
2.º Ciclo	Maria do Céu Sousa
3.º Ciclo	Isabel Carreira
Ensino Secundário Profissional	Selma Seco
Ensino Secundário Regular	Paula Roque
Coordenador de Cidadania	Helena Estima
Coordenador do EQAVET	Fátima Marques
EMAEI	Paula Ricardo
Aluno do EB	Diana Querido
Aluno do ES	Margarida Alves
Aluno do Ensino Secundário Profissional	Rafael Martins
Associação de Pais e Encarregados de Educação	Vânia Fortunato
Assistentes operacionais	Ana Oliveira
Assistentes técnicos	Tânia Rocha
Serviço Técnico Pedagógico	Diana Costa
Amigo crítico	Fernanda Marques



#### 4. PLANO DE AÇÃO

Sendo o Projeto Educativo o documento de ação educativa cujo objetivo é definir o rumo da atuação da escola, para que possa cumprir cabalmente a sua função educativa, constitui-se como documento de referência que orienta e suporta todos os outros, no percurso para uma prestação de qualidade do serviço público de educação.

A atitude autorreflexiva, da qual emerge a autoavaliação, é fundamental em qualquer organização, para a melhoria das práticas e dos resultados. No Projeto Educativo do AEMGN, encontram-se definidas as metas, cuja plena consecução se refletirá necessariamente na qualidade do processo de ensino e aprendizagem. No fim de cada período letivo, far-se-á uma autoavaliação intercalar e a autorregulação da atividade. No final de cada ano letivo será elaborado um relatório de monitorização e avaliação do cumprimento do Projeto Educativo.

Ultrapassada esta etapa de autoavaliação, o Observatório da Qualidade fará a análise de todos os documentos recolhidos para aferir em que medida a convergência das ações dos diferentes órgãos terá contribuído efetivamente para a qualidade do serviço público de educação na Marinha Grande. Para tal, reúne e analisa, no fim de cada ano letivo, todos os dados recolhidos, incluindo as autoavaliações dos Planos de Ação, encontra o grau de concretização do PE, elabora um relatório de autoavaliação e divulga-o à comunidade escolar, depois de o apresentar ao Conselho Pedagógico e ao Conselho Geral.



## II – Regimento interno

O **Observatório da Qualidade** é constituído por representantes de toda a comunidade escolar, conforme definido no Regulamento.

### 1. Reuniões

Poderão ser presenciais ou por videoconferência.

#### 1.1. Calendarização das reuniões ordinárias

Os elementos deste órgão reúnem-se ordinariamente quatro vezes por ano, como constado Regulamento.

#### 1.2. Reuniões extraordinárias

O Observatório da Qualidade reúne-se extraordinariamente:

- a) sempre que a coordenadora considere necessário;
- b) por determinação da hierarquia;
- c) por solicitação escrita e fundamentada de, pelo menos, um quarto do número dos seus elementos.

### 2. Convocatórias

2.1. As reuniões são sempre convocadas pela coordenadora, salvo em casos excecionais, por determinação superior.

2.2. As convocatórias serão publicadas na equipa “Observatório da Qualidade” da plataforma *Teams*, com a maior antecedência possível, mas sempre com um prazo mínimo de 48 horas.

### 3. Ordem de Trabalhos

É da responsabilidade de quem convoca a reunião e dela devem constar todos os assuntos que irão ser tratados, exceto as informações. No caso de aquela se realizar de acordo com a alínea c) do ponto 1.2, a ordem de trabalhos será da responsabilidade dos elementos que solicitam a reunião e por eles indicada no pedido fundamentado que entregam à coordenadora.

### 4. Presidência das reuniões

4.1. Serão sempre presididas pela coordenadora, exceto se esta se encontrar ausente ou se estiver presente a diretor;

4.1.1. Em caso de ausência da coordenadora, e se não for possível ou conveniente adiar a reunião, a presidência caberá ao professor com mais tempo de serviço.

4.1.2. No caso de prever a impossibilidade da sua presença, a coordenadora deverá fornecer todos os elementos necessários a quem a substitua.



## 5. Aprovação de propostas

As propostas apresentadas em reunião serão aprovadas por maioria simples, de metade mais um voto. Em caso de empate, a coordenadora tem voto de decisão.

## 6. Atas

A função de secretária/o será desempenhada de forma rotativa, seguindo a ordem alfabética dos nomes dos elementos que compõem o Observatório da Qualidade. Quem secretaria a reunião lavrará uma ata completa, da qual constem a Ordem de Trabalhos, os nomes dos elementos ausentes e declarações de voto. Deverão, ainda, ser referidos todos os documentos entrados ou produzidos nessa reunião (informações, propostas, resoluções, pareceres, projetos, relatórios) incluindo resultados de votações, se tiverem ocorrido.

A ata deve relatar fielmente todo o desenvolvimento da reunião.

6.1. No prazo de uma semana, a/o secretária/o redigirá o documento final (no modelo entregue pela direção) e publicá-lo-á na equipa do Observatório da Qualidade (*Plataforma Teams*).

6.2. Todos os elementos deverão ler a ata e dar a sua aprovação explícita, no prazo de uma semana.

6.3. As atas serão arquivadas nos ficheiros da equipa e só serão impressas em caso de necessidade.

## 7. Secções de trabalho

7.1. Uma vez que o âmbito da atividade do Observatório da Qualidade é muito alargado, poderão constituir-se equipas ou secções de trabalho, de acordo com o assunto, de modo a agilizar todo o processo de observação, análise, conclusão e sugestão.

7.2. Uma vez concluído, o trabalho de uma secção deverá ser dado a conhecer aos restantes elementos do Observatório da Qualidade, através da sua publicação na equipa Teams ou em reunião geral do órgão.

7.3. Se for necessária ou conveniente a divulgação do referido trabalho, só deverá sê-lo depois de formalmente aprovado em reunião geral do órgão, por maioria simples.

7.4. A divulgação será feita pela coordenadora, conforme estratégia definida, sempre com conhecimento do conselho pedagógico.

## 8. Avaliação da atividade do Observatório da Qualidade

8.1. No final de cada ano letivo, será feita uma avaliação global da eficácia da ação do Observatório da Qualidade para a consecução dos objetivos e das metas do PE.

### III – Áreas de intervenção

É importante identificar o contributo dos diferentes órgãos, no que diz respeito a cada uma das áreas de intervenção, para a melhoria da qualidade do ensino e da aprendizagem no AEMGN, em função dos documentos de referência, nomeadamente do PE, do qual emanam todos os outros.

O Projeto Educativo é um documento de planeamento estratégico, com objetivos e metas definidos, cujo objetivo é definir o rumo da atuação do AEMGN, para que possa cumprir cabalmente a sua função educativa. É, pois, o documento de referência que orienta e suporta todos os outros, no percurso para uma prestação de qualidade do serviço público de educação.

#### 1. METAS DO PE – CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO

A partir das metas definidas no PE, há que estabelecer uma escala que permita aferir, primeiro, o contributo de cada órgão ou estrutura para a consecução de cada objetivo e de cada meta e, num segundo momento, definir o grau de consecução de cada um, a nível do AEMGN. Para operacionalizar este procedimento, é necessário criar instrumentos claros e objetivos, nomeadamente referenciais de autoavaliação para os diferentes órgãos e estruturas, e critérios de aferição do grau de consecução dos objetivos e das metas. Com o objetivo de se criar uma convergência de procedimentos que conduzirão progressivamente à avaliação do grau de concretização dos objetivos e das metas do PE e para que este processo autoavaliativo seja eficaz, foi necessário criar uma escala de valores, com as respetivas equivalências qualitativas. Na procura de coerência entre todos os documentos do AEMGN, criou-se uma escala de 4 níveis, próxima da do EQAVET, uma vez que os documentos desta equipa também entrarão no cômputo geral para a autoavaliação interna. Assim, estabeleceu-se uma escala de 1 a 4 valores, equivalendo um conceito a cada valor da escala (cf. quadro abaixo).

**Quadro 1**

Escala / nível	Conceito	Classificação	Menção
1 – Não implementado	Não existem evidências de implementação	Até 1,5	Insuficiente
2 – Processo iniciado	O processo foi iniciado, mas existem poucas evidências da sua concretização	Entre 1,6 e 2,5	Suficiente
3 – Processo avançado	O processo está em fase de implementação, mas ainda não foi concluído	Entre 2,6 e 3,5	Bom
4 – Processo consolidado	O processo foi concluído e está consolidado	Entre 3,6 e 4,0	Muito Bom





## 1.1. Critérios de aferição do grau de consecução das metas

\*Na educação Pré-escolar a avaliação não envolve nem a classificação da aprendizagem da criança, nem o juízo de valor sobre a sua maneira de ser, centrando-se na documentação do processo e na descrição da sua aprendizagem, de modo a valorizar as suas formas de aprender e os seus progressos. Assim, nesta perspetiva, não faz qualquer sentido situar o nível de desenvolvimento da criança ou aferir em que medida foram atingidos objetivos ou metas de aprendizagem previamente definidos, que servirão, eventualmente, como referência para situar e descrever os progressos das aprendizagens. (OCEPE, 2016).



Objetivos estratégicos	Metas do PE	Escala 1 – 4*			
		Pré-escolar	Ensino Básico		Ensino Secundário
			1.º Ciclo	2.º e 3.º Ciclo	
R.01 Aumentar a taxa global de sucesso escolar	I. Aumento do número de alunos com percursos diretos nos diferentes ciclos de ensino: a. 1.º CEB – 96% b. 2.º CEB – 96% c. 3.º CEB – 96% d. Secundário – 80% e. Profissional – 80%	Não se aplica	1. inferior a 96% 2. entre 96% e 97% 3. entre 97,1% e 98% 4. superior a 98%	1. inferior a 96% 2. entre 96% e 97% 3. entre 97,1% e 98% 4. superior a 98%	1. inferior a 80% 2. entre 80% e 85% 3. entre 85,1% e 90% 4. superior a 90%
	II. Aumento do número de alunos que transitam nos diferentes ciclos: a. 1.º CEB – 96% b. 2.º CEB – 97% c. 3.º CEB – 97% d. Secundário – 95%	Não se aplica	1. inferior a 96% 2. entre 96% e 97% 3. entre 97,1% e 98% 4. superior a 98%	1. inferior a 97% 2. entre 97% e 98% 3. entre 98,1% e 99% 4. superior a 99%	1. inferior a 95% 2. entre 95% e 96,5% 3. entre 96,6% e 98% 4. superior a 98%
	III. Aumento da média das classificações das provas finais do ensino básico e das provas de exames nacionais nas diferentes disciplinas, obtida pela totalidade dos alunos internos em 2%; tendo como referência as médias nacionais;  Obtenção de 30% de alunos que obtêm uma classificação igual ou superior à média nacional;	Não se aplica	Não se aplica	1. Média não aumenta 2. Média aumenta 1% 3. Média aumenta 2% 4. Média aumenta mais que 2%	1. Média não aumenta 2. Média aumenta entre 2% a 2,5% 3. Média aumenta entre 2,6% e 3% 4. Média aumenta mais que 3%
		Não se aplica	Não se aplica	1. Menos de 30% dos alunos obtêm uma classificação superior à média nacional 2. Entre 30% a 35% dos alunos obtêm uma classificação	1. Menos de 30% dos alunos obtêm uma classificação superior à média nacional 2. Entre 30% a 35% dos alunos obtêm uma classificação superior à média nacional



Objetivos estratégicos	Metas do PE	Escala 1 – 4*			
		Pré-escolar	Ensino Básico		Ensino Secundário
			1.º Ciclo	2.º e 3.º Ciclo	
				superior à média nacional 3. Entre 35,1% e 40% dos alunos obtêm uma classificação superior à média nacional 4. Mais de 40% dos alunos obtêm uma classificação superior à média nacional	3. Entre 35,1% e 40% dos alunos obtêm uma classificação superior à média nacional 4. Mais de 40% dos alunos obtêm uma classificação superior à média nacional
R.02 Melhorar a qualidade do sucesso	I. A percentagem de alunos que integram o Quadro de Mérito deverá atingir 10%;	Não se aplica	1. Menos de 10% dos alunos integram o quadro de mérito 2. Entre 10% e 12% dos alunos integram o quadro de mérito 3. Entre 12,1% e 14% dos alunos integram o quadro de mérito 4. Mais de 14% dos alunos integram o quadro de mérito		
	II. A taxa do abandono escolar deve permanecer abaixo de 1%;	1. Superior a 1% 2. Entre 1% e 0,6% 3. Entre 0,5% e 0,3% 4. Inferior ou igual a 0,2%			
	III. A taxa de aprovação e transição alunos com medidas previstas no Dec. Lei n.º 54/2018, deve atingir 80%;	Não se aplica	1. Inferior a 80% 2. Entre 80% e 85% 3. entre 85,1% e 90% 4. superior a 90%		
	IV. Obtenção de um sucesso de 75% por disciplina.	Não se aplica	1. Inferior a 75% 2. Entre 75% e 85% 3. Entre 85,1% e 95% 4. Superior a 95%		



Objetivos estratégicos	Metas	Escala 1 – 4*
<b>AV.01</b> Implementar o processo de autoavaliação	<ul style="list-style-type: none"> <li>No final de cada ano letivo, todos os eixos de ação devem ser objeto de autoavaliação;</li> <li>No final de cada ano letivo, as metas implementadas devem ser objeto de monitorização;</li> <li>Elaboração de planos de melhoria em resultado dos processos de autoavaliação e monitorização internas e de avaliações externas que venham a ocorrer.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Não implementado</li> <li>Processo iniciado</li> <li>Processo avançado</li> <li>Processo consolidado</li> </ol>

Objetivos estratégicos	Metas	Escala 1 – 4*
<b>PES.01</b> Desenvolver a multiculturalidade e o bem-estar dos alunos	I. Implementação, ao longo de cada ano letivo, de duas ações de valorização da multiculturalidade;	<ol style="list-style-type: none"> <li>Menos que 2 ações</li> <li>2 ou 3 ações</li> <li>4 ou 5 ações</li> <li>Mais de 5 ações</li> </ol>
	II. Organização, ao longo de cada ano letivo, de pelo menos três ações promotoras do respeito pela diferença e da igualdade de género;	<ol style="list-style-type: none"> <li>Menos que 3 ações</li> <li>3 ou 4 ações</li> <li>5 ou 6 ações</li> <li>Mais de 6 ações</li> </ol>
	III. Promoção, ao longo de cada ano letivo, de uma ação de solidariedade, no âmbito do Clube do Voluntariado.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Menos que 1 ação</li> <li>1 ou 2 ações</li> <li>3 ou 4 ações</li> <li>Mais de 4 ações</li> </ol>
	IV Organização, ao longo de cada ano letivo, de pelo menos três ações promotoras da inclusão da comunidade cigana no meio escolar, pela educadora social.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Menos que 3 ações</li> <li>3 ou 4 ações</li> <li>5 ou 6 ações</li> <li>Mais de 6 ações</li> </ol>

Objetivos estratégicos	Metas	5. Escala 1 – 4*
<b>PES.02</b> Melhorar o clima de disciplina na Escola	I. Criação de um mecanismo de monitorização da disciplina do Agrupamento	<ol style="list-style-type: none"> <li>Não implementado</li> <li>Processo iniciado</li> <li>Processo avançado</li> <li>Processo consolidado</li> </ol>
	II. Definição das Normas de Conduta e Ética do Aluno na Escola	<ol style="list-style-type: none"> <li>Não implementado</li> <li>Processo iniciado</li> <li>Processo avançado</li> <li>Processo consolidado</li> </ol>



Objetivos estratégicos	Metas	Escala 1 – 4*
<b>PES.03</b> Promover a participação dos alunos na vida escolar	I. Realização de três assembleias de turma ao longo do ano letivo;	1. Menos que 3 assembleias 2. 3 ou 4 assembleias 3. 5 ou 6 assembleias 4. Mais de 6 assembleias
	II. Realização de uma assembleia com os delegados e subdelegados de turma por ano letivo;	1. Não implementado 2. Processo iniciado 3. Processo avançado 4. Processo consolidado
	III. Implementação de três projetos, por ano letivo, que impliquem a participação ativa dos alunos.	1. Menos que 3 projetos 2. 3 ou 4 projetos 3. 5 ou 6 projetos 4. Mais de 6 projetos

Objetivos estratégicos	Metas	Escala 1 – 4*
<b>PES.04</b> Promover a inclusão e a equidade de todos os alunos	I. A taxa de sucesso dos alunos abrangidos pelas medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão deve ser de 97%;	1. Taxa inferior 97% 2. Entre 97% e 97,5% 3. Entre 97,6 % e 98% 4. Superior a 98 %
	II. Desenvolvimento de pelo menos três projetos pelos STP;	1. Menos que 3 projetos 2. 3 ou 4 projetos 3. 5 ou 6 projetos 4. Mais 6 projetos
	III. Monitorização do apoio do GAAP ao aluno e à família, a 75% do universo dos alunos sinalizados.	1. Menos que 75 % 2. Entre 75 % e 77% 3. Entre 77,1 % e 80% 4. Superior 80 %



Objetivos estratégicos	Metas	Escala 1 – 4*
PES.05 Desenvolver um ensino educativo de qualidade	I. Promoção da articulação curricular (manter dois tempos de reunião semanal);	1. Não implementado 2. Processo iniciado 3. Processo avançado 4. Processo consolidado
	II. Desenvolvimento de 3 atividades em parceria, em cada Biblioteca Escolar, com grupos disciplinares, conselhos de turma, turmas e grupos, privilegiando o aprofundamento das competências de leitura/escrita/oralidade e TIC;	1. Menos que 3 atividades 2. 3 ou 4 atividades 3. 5 ou 6 atividades 4. Mais 6 atividades
	III. Participação em cinco projetos de âmbito nacional e/ou internacional nas diversas áreas do saber.	1. Menos que 5 projetos 2. 5 ou 6 projetos 3. 7 ou 8 projetos 4. Mais 8 projetos

Objetivos estratégicos	Metas	Escala 1 – 4*
PES.06 Promover as literacias	I. Implementação de pelo menos um DAC (por turma) valorizando as temáticas da saúde, ambiente, sustentabilidade e empreendedorismo;	1. Menos que 1 DAC 2. 1 ou 2 DAC 3. 3 ou 4 DAC 4. Mais 5 DAC
	II. Oferta de pelo menos uma disciplina/área de educação artística e tecnológica;	1. Não implementado 2. Processo iniciado 3. Processo avançado 4. Processo consolidado
	III. Desenvolvimento de ações pedagógicas, pelo menos três sessões por ano letivo, promovendo a interação de alunos de diferentes anos de escolaridade.	1. Menos que 3 atividades 2. 3 ou 4 atividades 3. 5 ou 6 atividades 4. Mais 6 atividades



Objetivos estratégicos	Metas	Escala 1 – 4*
<b>PES.07</b> Definir uma cultura de avaliação como processo de autorregulação	<p>I. Elaboração de planificações de todas as disciplinas com a indicação específica das Aprendizagens Essenciais e do PASEO;</p> <p>II. Utilização de pelo menos cinco instrumentos diversificados de recolha de dados (de avaliação) por disciplina;</p> <p>III. Implementação de pelo menos duas ações no âmbito da avaliação pedagógica.</p>	<p>1. Não implementado</p> <p>2. Processo iniciado</p> <p>3. Processo avançado</p> <p>4. Processo consolidado</p> <p>1. Menos de 5 instrumentos</p> <p>2. 5 ou 6 instrumentos</p> <p>3. 7 ou 8 instrumentos</p> <p>4. Mais de 8 instrumentos</p> <p>1. Menos que 2 ações</p> <p>2. 2 ou 3 ações</p> <p>3. 4 ou 5 ações</p> <p>4. Mais 5 ações</p>

Objetivos estratégicos	Metas	Escala 1 – 4*
<b>LG.01</b> Promover o clima organizacional e bem-estar	<p>I. Aumento da satisfação dos diversos elementos da comunidade educativa, obtendo um grau de satisfação superior ou igual a 75%;</p> <p>II. Organização de pelo menos três atividades que fomentem o espírito de pertença ao Agrupamento;</p> <p>III. Realização de encontros abertos, um por cada stakeholders, representativo do Agrupamento.</p>	<p>1. Inferior a 75 %</p> <p>2. Entre 75% e 77%</p> <p>3. Entre 78 % e 80%</p> <p>4. Superior a 80 %</p> <p>1. Menos que 3 atividades</p> <p>2. 3 ou 4 atividades</p> <p>3. 5 ou 6 atividades</p> <p>4. Mais de 6 atividades</p> <p>1. Não implementado</p> <p>2. Processo iniciado</p> <p>3. Processo avançado</p> <p>4. Processo consolidado</p>

Objetivos estratégicos	Metas	Escala 1 – 4*
<b>LG.02</b> Desenvolver mecanismos de comunicação	<p>I. Intensificação da comunicação externa, aumentando em cerca de 5% ano, do valor (282) de publicações nas redes sociais;</p> <p>II. Intensificação dos momentos de comunicação interna e respetiva diversificação, em cerca 5% de acesso ao Teams tendo como referência o valor do ano anterior de 96745;</p> <p>III. Estabelecer 25 protocolos com instituições e entidades externas ao Agrupamento;</p>	<p>1. Menos 5 %</p> <p>2. Entre 5 % e 6%</p> <p>3. Entre 6,1% a 8 %</p> <p>4. Mais 8 %</p> <p>1. Menos de 25 protocolos</p> <p>2. Entre 25 e 27 protocolos</p> <p>3. Entre 27 e 29 protocolos</p> <p>4. Mais de 29 protocolos</p>



Objetivos estratégicos	Metas	Escala 1 – 4*
<p><b>LG.03</b> Melhorar a gestão dos recursos humanos, materiais e espaços</p>	<p>I. Organização/dinamização de pelo menos dois momentos de formação anuais para pessoal docente e não docente;</p> <p>II. Implementação de pelo menos uma medida de melhoria dos espaços e equipamentos por ano, resultante dos encontros com os diferentes elementos do Agrupamento;</p> <p>III. Implementação de um sistema de monitorização e de procedimentos para a gestão eficiente de materiais, anualmente;</p>	<p>1. Menos de 2 momentos 2. 2 ou 3 momentos 3. 4 ou 5 momentos 4. Mais de 5 momentos</p> <p>1. Menos que uma melhoria 2. Uma ou duas melhorias 3. Três ou quatro melhorias 4. Mais de 4 melhorias</p> <p>1. Processo não implementado 2. Processo iniciado 3. Processo avançado 4. Processo consolidado</p>