


**Agrupamento
de Escolas**
Oliveira do Hospital

Relatório do Operador

(Quadro de referência europeu de garantia de qualidade
– Quadro EQAVET)

Implementação de sistemas de garantia de qualidade para a Educação e Formação Profissionais

Ano letivo

2019/2020



Índice

I. Apresentação da instituição e da sua situação face à garantia da qualidade	2
1. Nome da entidade formadora.	2
2. Morada e contactos da entidade formadora.	2
3. Nome, o cargo e contactos do responsável da entidade formadora.	2
4. Nome da entidade proprietária e respetivo representante.	2
5. Missão, a visão e os objetivos estratégicos da instituição para a educação e formação profissional (EFP) dos jovens, no contexto da sua intervenção.	3
Missão, visão, valores e objetivos estratégicos	3
6. Organigrama da instituição.	4
7. Oferta formativa de nível 4 para jovens, à data da elaboração do relatório e nos dois anos letivos anteriores.	6
8. Situação da instituição face à implementação do sistema de garantia da qualidade:	6
9. Listagem dos objetivos que a instituição definiu para o alinhamento com o Quadro EQAVET	7
10. Etapas do processo de alinhamento com o Quadro EQAVET.	9
11. Documentos orientadores da instituição e relatórios relevantes para a garantia da qualidade e indicar as respetivas ligações eletrónicas.	9
II. Gestão da oferta de EFP considerando os princípios EQAVET	10
1. Fase de Planeamento	12
2. Fase de Implementação	14
3. Fase de Avaliação	16
4. Fase de Revisão	17
5. Diálogo institucional	18
6. Aplicação do ciclo de garantia	19
III. Áreas de melhoria na gestão da oferta de EFP	19
IV. Fontes de evidência do cumprimento dos critérios de conformidade EQAVET	20
V. Conclusão	20
DOCUMENTOS ANEXOS	21
Anexo 1 - Plano de Melhoria	22
Anexo 2 - Fontes de evidência do cumprimento dos critérios de conformidade EQAVET	30

I. Apresentação da instituição e da sua situação face à garantia da qualidade

1. Nome da entidade formadora.

(designação da Escola, Centro de Formação ou outro tipo de entidade, conforme legalmente instituído)

Agrupamento de Escolas de Oliveira do Hospital

2. Morada e contactos da entidade formadora.

(morada, contacto telefónico e endereço eletrónico; circunscrever a informação à sede, no caso de haver outras unidades orgânicas)

Largo Dr. Vasco de Campos
Apartado 147
3404-909 Oliveira do Hospital
Concelho: Oliveira do Hospital
Distrito: Coimbra
Tel.: 238 600 740 Fax: 238 600 742
E-mail: aeoh@outlook.pt

3. Nome, o cargo e contactos do responsável da entidade formadora.

(contacto telefónico e endereço eletrónico)

Carlos Jorge Mamede Carvalheira Almeida
Diretor do Agrupamento de Escolas de Oliveira do Hospital
e-mail: aeoh@outlook.pt

4. Nome da entidade proprietária e respetivo representante.

(a preencher, se aplicável)

(...)

5. Missão, a visão e os objetivos estratégicos da instituição para a educação e formação profissional (EFP) dos jovens, no contexto da sua intervenção.

MISSÃO, VISÃO, VALORES E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

A missão e a visão da escola são assim definidas no Projeto Educativo: “Assegurar a formação global dos jovens, promovendo a descoberta e o desenvolvimento dos seus interesses, saberes e potencialidades através de uma ação educativa orientada para a realização individual em harmonia com os valores da cidadania. Almejamos a formação de pessoas responsáveis, autónomas, solidárias, que conhecem e exercem os seus direitos e deveres em diálogo e no respeito pelos outros, com espírito democrático, pluralista, crítico e criativo.”

Sendo esta a grande missão da escola, é imprescindível não esquecer que na sua persecução temos de garantir que asseguramos a mesma qualidade e as melhores opções a todos os alunos, independentemente da tipologia de ensino.

Fundamental também é a ligação ao meio. Sendo a única instituição pública de educação no concelho, que abarca diferentes tipologias de ensino até ao limite da escolaridade obrigatória e que conta ainda com um Centro Qualifica, é fácil perceber a centralidade e a importância do Agrupamento de Escolas na vida da população e a sua ligação inevitável com instituições várias.

Os objetivos estratégicos e linhas orientadoras são:

- I- Promover a implementação de estratégias de ensino conducentes à melhoria dos resultados escolares.
- II- Implementar estratégias de inovação pedagógica e de criatividade.
- III- Combater o absentismo, a indisciplina e a exclusão social.
- IV- Promover práticas de trabalho colaborativo nos departamentos curriculares e nos grupos disciplinares.
- V- Fazer uma distribuição equilibrada e racional dos recursos humanos, promovendo uma cultura de escola assente na proximidade e no bom ambiente.

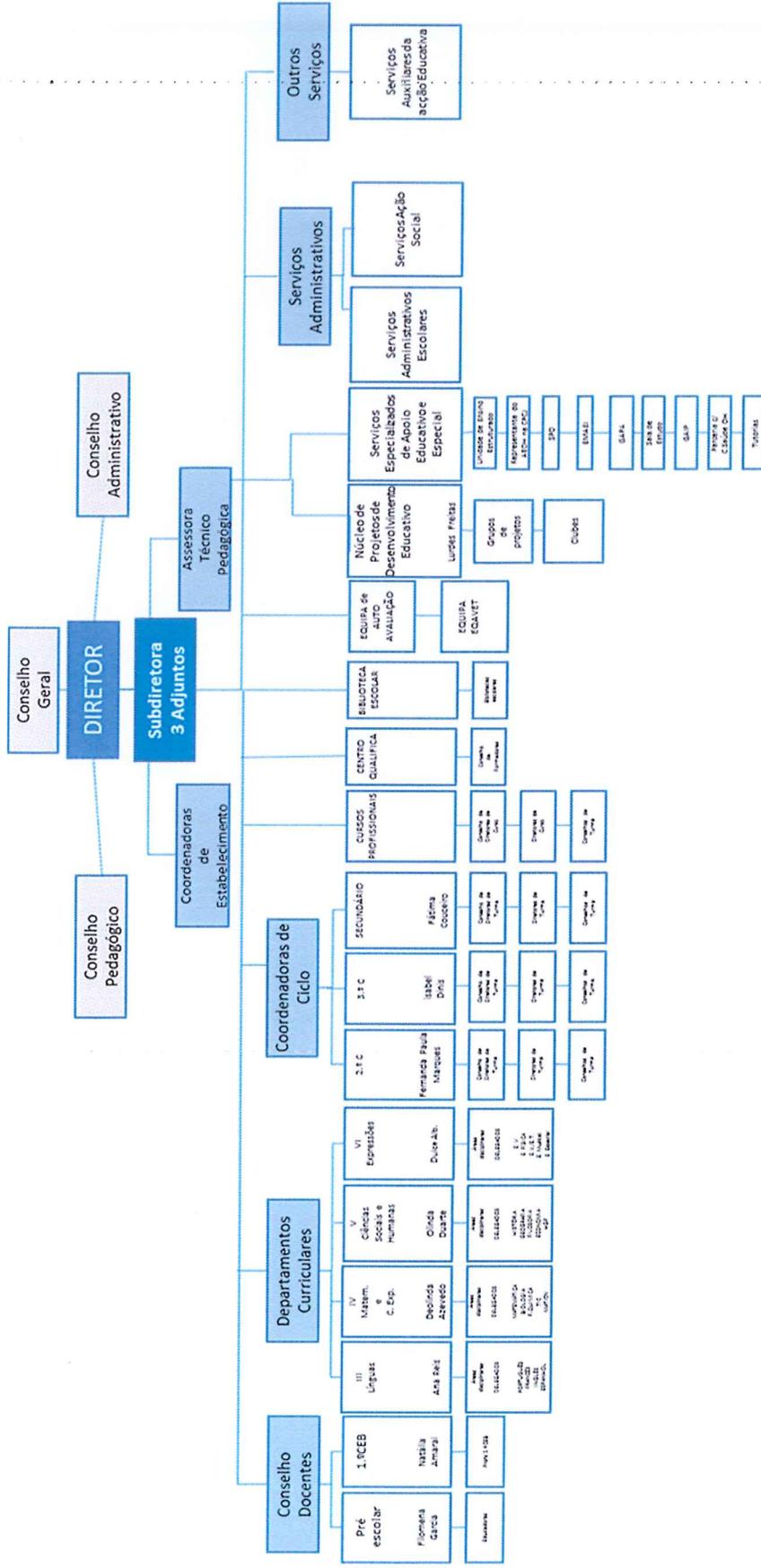
6. Organigrama da instituição.

O Conselho Geral é um órgão colegial e estratégico na organização do Agrupamento de Escolas que contextualiza o posicionamento da escola no meio e através do qual se concretiza a intervenção dos diferentes membros da comunidade educativa em prol de uma educação pública de qualidade. O Diretor constitui-se como órgão responsável pela gestão e administração do Agrupamento.

O Conselho Pedagógico é o órgão colegial de coordenação e supervisão pedagógica e orientação educativa, constituído pelos docentes responsáveis pelas estruturas intermédias de coordenação pedagógica, nomeadamente departamentos e coordenações de diretores de turma, e por outros serviços do Agrupamento relevantes em termos da prestação do serviço educativo.

O Conselho Administrativo é o órgão administrativo e deliberativo no atinente às matérias administrativas e financeiras, a quem cabe a análise e acompanhamento da execução orçamental.

Assim, o Agrupamento rege-se segundo a forma de organização demonstrada no organigrama que se segue:



ESTRUTURAS DE ORIENTAÇÃO EDUCATIVA **OUTRAS ESTRUTURAS** **SERVIÇOS GERAIS**

Associação de Pais e Encarregados de Educação Associação de Estudantes

7. Oferta formativa de nível 4 para jovens, à data da elaboração do relatório e nos dois anos letivos anteriores.

O ensino secundário oferece cursos científico-humanísticos e cursos profissionais. Nestes últimos privilegia-se o desenvolvimento de competências que preparem os discentes para o conhecimento e para o contacto do mercado de trabalho e inserção na vida ativa, sem descurar o apoio e incentivo aos alunos que pretendam prosseguir estudos.

O Agrupamento de Escolas de Oliveira do Hospital tem como um dos grandes desafios conciliar a qualidade e a equidade da educação, e tendo em conta a realidade circundante e a heterogeneidade que caracterizam os alunos que o frequentam, pretende-se oferecer percursos de formação diversificados, com o intuito de potencializar a inclusão de todos os alunos.

A oferta educativa do Agrupamento de Escolas de Oliveira do Hospital inclui os cursos profissionais que são um dos percursos do nível secundário de educação, caracterizado por uma forte ligação com o mundo profissional e oferece dupla certificação. A procura desta oferta formativa tem sido a que traduz no quadro seguinte:

Tipologia do curso	Designação do curso	N.º de Turmas/Grupos de Formação N.º de Alunos/Alunos (Totais por curso, em cada ano letivo)											
		14/15		15/16		16/17		17/18		18/19		19 / 20	
		N.º T/GF	N.º AL	N.º T/GF	N.º AL	N.º T/GF	N.º AL	N.º T/GF	N.º AL	N.º T/GF	N.º AL	N.º T/GF	N.º AL
Curso profissional nível 4	Técnico de Multimédia	1	13	1	12	2	32	1	19	1,5	29	1,5	25
	Técnico de Restaurante/Bar	0,5	11	0,5	8	1	13	1	15	1,5	18	1,5	23
	Técnico de Cozinha/Pastelaria	0,5	10	0,5	9	0,5	9	0,5	14	1	17	1	15
	Técnico de Turismo Ambiental e Rural			0,5	14	0,5	6	0,5	5				
	Técnico de Gestão de Equipamentos Informáticos			0,5	13	1	26	1	20	1	19	0,5	8
	Técnico de Gestão e Programação de Sistemas Informáticos							1	17	1	12	1	12

8. Situação da instituição face à implementação do sistema de garantia da qualidade:

- Criação de um sistema alinhado com o quadro EQAVET. ✓

- Adaptação do sistema em uso ao quadro EQAVET.

9. Listagem dos objetivos que a instituição definiu para o alinhamento com o Quadro EQAVET

A Direção do Agrupamento de Escolas de Oliveira do Hospital cedo percebeu que os objetivos do EQAVET permitiriam contribuir bastante para a melhoria contínua dos processos formativos e dos resultados obtidos pelos alunos no âmbito dos processos de EFP. Assim, depois da decisão de iniciar o processo de alinhamento, iniciámos um completo e abrangente processo de auscultação dos nossos *stakeholders* internos e externos, que nos ajudaram a chegar ao momento atual assim coordenados.

Este processo requereu, numa primeira fase, a apropriação da metodologia de trabalho associada ao quadro EQAVET pela Direção do Agrupamento, seguindo-se depois a toda a Comunidade Escolar sendo agora uma parte integrante deste projeto de melhoria, que apenas se faz com a colaboração de todos. Tendo em conta este caminho e os objetivos estratégicos inscritos no Projeto Educativo, cujas linhas orientadoras se encontram supramencionadas, pretende-se, como objetivo último de melhoria da EFP, prosseguir os objetivos intermédios que se apresentam no quadro seguinte:

Princípios EQAVET	Objetivos gerais orientadores para alinhamento com EQAVET	Objetivos Estratégicos/Dimensões do AE Oliveira do Hospital	Objetivos do AE Oliveira do Hospital para o alinhamento EQAVET
Visão estratégica e visibilidade dos processos e resultados na gestão da EFP	<p>Garantir a articulação da política de garantia e melhoria contínua da qualidade com os objetivos estratégicos dos operadores/instituições de EFP</p> <p>Obter o selo EQAVET que comprova que o sistema de garantia da qualidade do operador de EFP se encontra alinhado com o Quadro Europeu</p>	<p>I- Promover a implementação de estratégias de ensino conducentes à melhoria dos resultados escolares.</p> <p>II- Implementar estratégias de inovação pedagógica e de criatividade.</p> <p>III- Combater o absentismo, a indisciplina e a exclusão social.</p> <p>IV- Promover práticas de trabalho colaborativo nos departamentos curriculares e nos grupos disciplinares.</p> <p>V- Fazer uma distribuição equilibrada e racional dos recursos humanos, promovendo uma cultura de escola assente na proximidade e no bom ambiente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Promover a melhoria contínua dos resultados escolares, através da melhoria dos indicadores de monitorização, ou seja, melhorar e consolidar os resultados dos indicadores: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Taxa de desistência nos Cursos EFP ▪ Taxa de sucesso nos Cursos EFP ▪ Taxa de absentismo em cursos EFP ▪ Taxa de satisfação dos alunos ▪ Taxa de atribuição de Prémio de Mérito ▪ Média das avaliações obtidas na FCT ▪ Média das avaliações obtidas nas PAP's ● Garantir um melhor conhecimento da realidade do mercado de trabalho, por exemplo, com apresentação de empresas, de instituições e de características de cada profissão e sensibilização para diversos aspetos do mundo do trabalho, começando pelos alunos de 9.º ano; ● Promover a articulação entre a equipa formativa, a Direção do Agrupamento e os SPO na definição de estratégias de apoio ao aluno no combate ao abandono precoce (antes da conclusão do curso); ● Implementação de estratégias para potenciar a conclusão atempada de módulos; ● Conhecer as expectativas e necessidades dos alunos; ● Promover o contacto dos atuais alunos com ex-alunos e com os <i>stakeholders</i> externos em diferentes momentos; ● Fazer com que as PAP's contribuam mais para o sucesso do EFP; ● Incentivo à utilização das ferramentas de comunicação digitais; ● Melhorar a divulgação dos cursos; ● Apostar de forma diferenciada no grupo de alunos menos motivado.

Princípios EQAVET	Objetivos gerais orientadores para alinhamento com EQAVET	Objetivos Estratégicos/Dimensões do AE Oliveira do Hospital	Objetivos do AE Oliveira do Hospital para o alinhamento EQAVET
Envolvimento dos stakeholders internos e externos		<p>I- Promover a implementação de estratégias de ensino conducentes à melhoria dos resultados escolares.</p> <p>II- Implementar estratégias de inovação pedagógica e de criatividade.</p> <p>III- Combater o absentismo, a indisciplina e a exclusão social.</p> <p>IV- Promover práticas de trabalho colaborativo nos departamentos curriculares e nos grupos disciplinares.</p> <p>V- Fazer uma distribuição equilibrada e racional dos recursos humanos, promovendo uma cultura de escola assente na proximidade e no bom ambiente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Promover a melhoria contínua dos resultados escolares, através da melhoria dos indicadores de monitorização: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Taxa de satisfação dos encarregados de educação ▪ Taxa de satisfação dos colaboradores ▪ Taxa de satisfação das entidades de acolhimento de FCT ▪ Média das avaliações obtidas na FC e nas PAP's ● Envolver todos os <i>stakeholders</i> internos e externos no planeamento, implementação, avaliação e revisão do sistema de garantia e qualidade da EFP; ● Envolver o IEFP para a implementação de uma estratégia concertada de preparação dos alunos numa busca ativa de emprego; ● Promover atividades onde os diferentes <i>stakeholders</i> possam trocar experiências e expectativas; ● Implementar um plano de divulgação da EFP e das suas características, com recurso a diversos meios e com o apoio dos <i>stakeholders</i> institucionais, que terá também o objetivo de aumentar a fixação de jovens na região de Oliveira do Hospital; ● Fortalecer a cooperação com os <i>stakeholders</i> institucionais; ● Definir um modelo de acompanhamento dos ex-alunos e apoiá-los nas necessidades com recurso a protocolos realizados com os <i>stakeholders</i>; ● Realizar atividades regulares com instituições parceiras, fora da FCT; ● Solicitar cartas de recomendação, aos <i>stakeholders</i>, para os alunos, sempre que estes as solicitem; ● Realizar auscultação a todos os <i>stakeholders</i> de forma estruturada, sistemática e com monitorização; ● Implementar as medidas necessárias à adequação dos conhecimentos dos alunos e às necessidades dos empregadores; ● Avaliar as expectativas dos alunos e, sempre que possível, adequar as parcerias e estratégias às mesmas; ● Enviar informação relevante, de forma periódica, a todos os <i>stakeholders</i>; ● Melhorar o sentido de responsabilidade e autonomia dos alunos, para uma melhor adaptação ao contexto
Melhoria contínua da EFP utilizando os indicadores selecionados	Promover uma cultura de garantia e melhoria contínua da qualidade por parte dos operadores de EFP baseada em práticas de autoavaliação	<p>I- Promover a implementação de estratégias de ensino conducentes à melhoria dos resultados escolares.</p> <p>II- Implementar estratégias de inovação pedagógica e de criatividade.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Formalizar a equipa de gestão do sistema interno de garantia da qualidade; ● No âmbito do sistema interno de garantia da qualidade rever os processos e as práticas, com periodicidade a definir; ● Realizar a auscultação à satisfação e ao percurso dos antigos alunos até 3 anos após a conclusão dos cursos; ● Monitorizar o plano de formação e de desenvolvimento de competências;
Utilização das quatro fases do ciclo de qualidade (planeamento, implementação, avaliação e revisão)	<p>Promover a adoção de procedimentos e práticas associadas às principais componentes do Quadro EQAVET - quatro fases do ciclo de qualidade, critérios de qualidade EQAVET e respetivos descritores indicativos</p> <p>Recolher dados e analisar de forma sistemática e sistémica os resultados alcançados sobre a atividade desenvolvida e refletir esse exercício na melhoria contínua das práticas de gestão da EFP</p>	<p>III- Combater o absentismo, a indisciplina e a exclusão social.</p> <p>IV- Promover práticas de trabalho colaborativo nos departamentos curriculares e nos grupos disciplinares.</p> <p>V- Fazer uma distribuição equilibrada e racional dos recursos humanos, promovendo uma cultura de escola assente na proximidade e no bom ambiente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Garantir que em cada ano letivo, as expectativas dos estudantes da EFP são avaliadas sobre o que esperam do seu percurso para possibilitar alinhamentos no percurso do estudante - avaliar expectativas dos alunos mais cedo - <i>follow up</i> a cada ano com o perfil do curso e revisão das saídas, etc; ● Publicação dos resultados dos diversos instrumentos de diversas formas nomeadamente página do agrupamento, afixado em local próprio na Escola, no perfil de Facebook do Agrupamento e na rede interna do Agrupamento; ● Rever periodicamente os resultados do Sistema Interno de Garantia da Qualidade envolvendo as partes interessadas, internas e externas, relevantes;

10. Etapas do processo de alinhamento com o Quadro EQAVET.

Etapas do processo de alinhamento com o Quadro EQAVET	Data Início (mês/ano)	Data Conclusão (mês/ano)
identificação das melhorias a introduzir na gestão da EFP	11-19	04-20
Elaboração do Plano de Ação para o alinhamento	02-20	04-20
Elaboração do Documento Base para o alinhamento	02-20	04-20
Recolha de dados – Indicador 4a) Conclusão dos cursos – ciclo 14/17	11-19	11-19
Recolha de dados – Indicador 5a) Colocação dos diplomados – ciclo 14/17	11-19	11-19
Recolha de dados – Indicador 6a) Ocupação dos diplomados – ciclo 14/17	11-19	11-19
Recolha de dados – Indicador 6b3) Satisfação dos empregadores – ciclo 14/17	11-19	11-19
Análise contextualizada dos resultados dos indicadores EQAVET, e de outros em uso, e da aferição dos descritores EQAVET/práticas de gestão	04-20	05-20
Monitorização do plano de ação	02-20	08-20
Elaboração do Relatório do Operador	07-20	08-20
Anexo 1 ao Relatório do Operador - Plano de Melhoria	07-20	08-20
Anexo 2 ao Relatório do Operador – Fontes de evidência do cumprimento dos critérios de conformidade EQAVET	07-20	08-20
Verificação de conformidade com o quadro EQAVET	08-20	09-20
Divulgação e disseminação dos resultados do projeto EQAVET	09-20	10-20
Implementação do plano de melhorias	09-20	Variável em função de cada medida
Observações (caso aplicável)		

11. Documentos orientadores da instituição e relatórios relevantes para a garantia da qualidade e indicar as respetivas ligações eletrónicas.

A atividade do Agrupamento de Escolas de Oliveira do Hospital é devidamente enquadrada por um conjunto de documentos reguladores que orientam a sua atividade e reforçam a intencionalidade da sua intervenção diária. Estes documentos ditam o sentido da ação e podem ser consultados *online*, dada a sua natureza pública. São documentos revistos regularmente e espelham não apenas a visão da instituição, são consultados pelos nossos parceiros e contemplam a opinião dos nossos parceiros internos e externos, que regularmente interagem connosco e cuja opinião é tida em consideração na sua elaboração.

Assim, identificamos de seguida o conjunto de documentos que regulam a nossa atividade, incluindo os documentos associados ao presente processo de alinhamento do sistema de garantia da qualidade que podem ser consultados no nosso site institucional: <http://www.aeoh.pt>

- Projeto Educativo
- Regulamento Interno
- Plano Anual de Atividades
- Regulamento dos Cursos Profissionais
- Regulamento da Formação em Contexto de Trabalho
- Regulamento da Prova de Aptidão Profissional
- Documento de Base
- Plano de Ação
- Relatório do Operador (setembro)
- Plano de Melhorias (anexo)
- Questionário aos Alunos
- Questionário aos Docentes
- Questionário aos Pais e Encarregados de Educação
- Questionário aos *Stakeholders*
- Questionário aos *Stakeholders* sobre a Formação em Contexto de Trabalho

II. Gestão da oferta de EFP considerando os princípios EQAVET

O Agrupamento de Escolas de Oliveira do Hospital tem uma grande preocupação com o EFP e, à semelhança do que acontece nos outros tipos de ensino que ministramos, aplicamos estratégias de gestão pensadas e devidamente ajustadas aos contextos. Desde há muito tempo que possuímos diversos mecanismos de monitorização e avaliação da nossa ação, mas sentimos que o EQAVET nos permitiu repensar um pouco a sua organização e implementação. Percebemos que faltava dar um pouco mais de dimensão e estrutura às abordagens que utilizávamos, tornando-as tangíveis ao nível de toda a comunidade. Consideramos que este processo de criação de um sistema de garantia da qualidade, alinhado com o quadro EQAVET, foi uma oportunidade de sistematização da informação disponível que permitiu uma otimização dos processos e tornou-os sistemáticos e cíclicos.

Interiorizamos que a melhoria contínua requer um envolvimento de todos os parceiros em vários momentos do ano letivo, além disso, está evidente que este processo (PDCA) é cíclico e permanentemente inacabado.

Com a uniformização de procedimentos, indicadores e processos associados à perceção da qualidade na nossa instituição, estamos certos que iremos ter mais sucesso e este será mais facilmente perceptível com os indicadores de monitorização e os do EQAVET.

Este processo iniciou-se com a constituição da Equipa EQAVET e apresentação do referencial EQAVET a toda a comunidade educativa. Foram apresentados os conceitos e a metodologia, bem como a abordagem que seria preconizada ao longo de todo o processo de alinhamento.

De acordo com o *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, (I.P., 2018)*, o processo de alinhamento com o Quadro EQAVET tem como objetivo genérico assegurar a qualidade e a atratividade da EFP, através do desenvolvimento de

uma cultura organizacional de melhoria contínua da EFP. Em termos mais específicos, o processo de alinhamento com o Quadro EQAVET preconiza objetivos que foram para nós linhas de orientação essenciais:

- **Promover a ação de procedimentos e práticas associadas às principais componentes do Quadro EQAVET - quatro fases do ciclo de qualidade, critérios de qualidade EQAVET e respetivos descritores indicativos.**

A Equipa EQAVET, juntamente com todas as estruturas da Comunidade Educativa e os com os *stakeholders* externos, utilizando os vários critérios e os vários descritores, repensaram os indicadores utilizados e definiram um Plano de Ação. Este plano resultou de um diagnóstico inicial e está alinhado com os objetivos estratégicos, os objetivos operacionais para alinhamento com o referencial EQAVET e um conjunto de indicadores e metas que pensamos serem os adequados ao contexto. Este plano teve variadíssimos contributos sendo que muitos deles resultaram do *focus group* onde foram debatidos e analisados temas como a adequação da oferta formativa, o envolvimento dos *stakeholders* na dinâmica da EFP, os formatos de participação e recolha de contributos, a eficácia das parceiras e os pontos fortes e necessidades de melhoria.

Por outro lado, numa escala menor, no contexto o ensino a distância, utilizamos semanalmente as quatro fases do ciclo de qualidade e os critérios de qualidade EQAVET o que permitiu interiorizar mais facilmente os procedimentos.

- **Recolher dados e analisar de forma sistemática e sistémica os resultados alcançados sobre a atividade desenvolvida e refletir esse exercício na melhoria contínua das práticas de gestão da EFP.**

Consideramos importante criar indicadores que permitissem aferir a satisfação dos alunos e dos ex-alunos, assim, para além dos indicadores do referencial EQAVET, foram definidos indicadores aos quais chamamos indicadores de monitorização, que servirão de base para implementar um *dashboard* único, que permitirá suportar decisões pedagógicas e práticas de gestão.

- **Promover uma cultura de garantia e melhoria contínua da qualidade por parte dos operadores de EFP baseada em práticas de autoavaliação.**

A prática contínua da monitorização do Plano de Ação, a realização de novo *focus group*, e a auscultação dos parceiros em diferentes fases do ano permitiu realinhar as ações com os objetivos. Especialmente neste ano letivo, estes procedimentos foram essenciais para darmos resposta aos diferentes desafios a que a EFP, em contexto de pandemia COVID 19, teve de enfrentar.

- **Garantir a articulação da política de garantia e melhoria contínua da qualidade com os objetivos estratégicos dos operadores/instituições de EFP.**

Todo este trabalho no âmbito do projeto EQAVET permitiu refletir sobre os melhores formatos para analisar e abordar o mercado, para manter uma adequação permanente às necessidades da sociedade, das empresas e dos alunos/futuros profissionais.

- **Obter o selo EQAVET que comprova que o sistema de garantia da qualidade do operador de EFP se encontra alinhado com o Quadro europeu.**

Trabalhamos para a melhoria de todo o processo de ensino/aprendizagem da EFP, mas também para a obtenção do selo EQAVET que irá: aumentar a credibilização do sistema de EFP; aumentar a atratividade da EFP junto dos jovens e encarregados de educação; aumentar progressivamente o envolvimento nos processos de garantia da qualidade da

oferta de EFP por parte dos empregadores; aumentar a notoriedade da EFP junto da população em geral.

Descrevemos, de seguida, os procedimentos desenvolvidos que evidenciam a aplicação de cada uma das fases do ciclo de garantia, considerando não apenas a nossa ação na implementação do próprio sistema de qualidade realizado até ao momento e dando, em alguns casos, pistas sobre a nossa intervenção futura numa lógica de melhoria contínua.

1. Fase de Planeamento

A primeira fase do processo de garantia de qualidade é o Planeamento. Nesta foi criada uma equipa restrita associada à implementação do sistema de garantia da qualidade alinhado com o quadro EQAVET e foi feito o diagnóstico recorrendo a uma reflexão conjunta entre os *stakeholders* internos e externos de “onde estou” e “onde quero estar”, tendo em conta diversos descritores indicativos (Anexo 1), que apoiam os prestadores de EFP na autoavaliação acerca da eficácia da sua prática atual e na identificação de estratégias futuras.

No presente processo de implementação do sistema de garantia da qualidade tivemos em consideração a nossa visão estratégica em relação ao nosso campo de intervenção, e, numa primeira fase, identificámos os parceiros que conosco haveriam de partilhar esta ambição. Apesar de todos serem importantes neste processo, identificámos um núcleo de parceiros que, pela sua função e capacidade de inovação e de intervenção, pudessem assumir um maior protagonismo. Após a identificação das necessidades e expectativas das partes interessadas relevantes e muito relevantes e com base nos dados recolhidos, a Escola identificou quais são as mais valorizadas e identificou as que eram passíveis de melhoria.

Esta equipa preparou convenientemente todo o processo e, além de apresentar o processo a toda a comunidade, construiu uma proposta de intervenção (Plano de Ação) consubstanciado pelo Documento Base onde seriam definidas as práticas e ações a implementar e/ou a rever de acordo com o novo quadro de referência.

Identificam-se, de seguida, as atividades específicas realizadas no âmbito do planeamento:

Práticas de gestão	Medidas implementadas
P1. Alinhamento dos objetivos estratégicos da instituição com as políticas definidas para a EFP e estudos prospetivos disponíveis	Foram planeadas outras formas de cooperação com a CIM e o IIEFP Agendaram-se reuniões periódicas com as diversas entidades, CM, IIEFP, Escola Profissional, ESTGOH e AEOH; Foram realizadas reuniões do Conselho Geral onde estão presentes vários <i>stakeholders</i> ; O alinhamento com necessidades da comunidade local foi uma preocupação sempre presente em todo o processo.
	Foi criado o Gabinete de Apoio ao Integração Profissional (GAIP); Houve uma grande preocupação em fazer aconselhamento de alunos em termos da via a seguir.
	Foram definidas formas de divulgação das ofertas de emprego da região, e estudo das mesmas pela equipa GAIP;
P2. Participação dos stakeholders internos e externos na definição dos objetivos estratégicos da instituição	Promoveram-se formas de auscultar os <i>stakeholders</i> relevantes de forma estruturada, sistemática e com monitorização, análise e publicitação de resultados; 1- Elaborou-se um questionário dirigido a entidades empregadoras para aferir necessidades de formação e áreas de investimento pedagógico; 2- Fez-se o tratamento e divulgação dos resultados seguindo-se a redefinição de estratégias.

Práticas de gestão	Medidas implementadas
	<p>Os parceiros internos foram envolvidos na (re)definição de estratégias;</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborou-se um questionário de satisfação e expectativas ao pessoal docente; 2. Em Conselho de Turma foram propostas medidas a ser implementadas e foram registadas nas respetivas atas; <p>Avaliaram-se as expectativas dos estudantes de EFP sobre o que esperam do seu percurso para possibilitar alinhamento no percurso do curso - avaliar expectativas dos alunos mais cedo;</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- Realizou-se um questionário online aos alunos; 2- Promoveu-se a troca de experiências e opiniões entre alunos de diferentes anos do mesmo curso (com experiência e sem experiência em FCT). <p>Fortaleceu-se a cooperação com os parceiros institucionais;</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- Foram realizadas reuniões periódicas com os parceiros, promoveu-se a sua vinda à escola (convite para assistir às PAP; realização de jantares/almoços temáticos e de divulgação de produtos regionais com os diversos parceiros); 2 - Realizaram-se atividades conjuntas - feiras, certames, reportagens, refeições... 3- Deram-se os primeiros passos na organização do 1.º Congresso AEOH para o Ensino Profissional. <p>Potenciou-se a troca de expectativas com os encarregados de educação e a associação de pais e ajuste de aspetos que justifiquem alterações.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 – Reuniu-se no início do ciclo de formação para apresentação fundamentada do curso (exemplos, histórico, opiniões de empregadores); 2- Dinamizaram-se algumas atividades direcionadas a EE; 3- Houve preocupação em implicar/co-responsabilizar a associação de pais no processo de EFP.
<p>P3. Explicitação das componentes implicadas no planeamento da oferta de EFP e respetiva calendarização.</p> <p>No planeamento da oferta de EFP, são definidos os objetivos, atividades, indicadores e metas a médio (3 anos) e curto prazo (1 ano) e respetiva monitorização intercalar, parcerias, responsabilidades e respetiva calendarização.</p> <p>No planeamento da oferta de EFP, são estabelecidas as metodologias de recolha e análise de dados e as metodologias de monitorização, avaliação, revisão e divulgação de resultados, e respetiva calendarização.</p>	<p>Definiu-se um modelo para acompanhamento do percurso dos ex-alunos no mercado e para análise de histórico de resultados.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Foi criada uma base de dados de ex-alunos; 2. Criou-se um questionário para auscultação aos ex-alunos e aos empregadores; 3. Inquiriram-se os ex-alunos dos ciclos formativos 2014/17; 2015/18; 2016/19 e respetivos empregadores seguindo-se o tratamento dos dados recolhidos; 4. Inclui-se, no contrato de formação, uma cláusula de disponibilidade de contacto aos ex-alunos. <p>Definiu-se um painel de indicadores chave e formas de monitorizar os mesmos com periodicidade a definir.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Criou-se um quadro de indicadores de monitorização para a EFP; 2. Definiu-se que os resultados dos indicadores serão incluídos no Relatório de Autoavaliação Anual. <p>Formalizou-se a estrutura, interna e externamente da equipa do Sistema Interno de Garantia da Qualidade.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- Fez-se a revisão do Projeto Educativo. No próximo ano letivo passa a incluir-se a equipa Eqavet no organigrama do Agrupamento. 2- Definiu-se que a Equipa de Autoavaliação incluirá um elemento da equipa EQAVET. <p>Rentabilizou-se a cooperação com os parceiros institucionais.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1-Colaboração com diversas instituições que facultam formação/informação ; 2- Participamos em atividades dinamizadas pelas instituições; 3- Participamos em projetos de empreendedorismo. <p>Envolveram-se as partes interessadas com maior regularidade, definindo formas de comunicar, com recurso a plataformas, ou periodicamente, de forma presencial.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- Criou-se um plano regular de comunicação/informação das atividades realizadas/ a realizar pelos alunos (<i>newsletter</i> mensal); 2- Criaram-se momentos informais de convívio para troca de ideias/experiências. <p>Clarificaram-se os objetivos, indicadores e metas no âmbito da EFP, nos vários instrumentos de gestão.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. O Regulamento Interno está a ser atualizado; 2. Reformulou-se a estrutura do Plano Anual de Atividades, incluindo naturalmente, várias medidas do Plano de Ação.
<p>P4. Alinhamento das atividades planeadas com os objetivos estratégicos da instituição</p>	<p>Houve uma grande preocupação em garantir que todos os alunos continuaram a aprender no contexto da pandemia COVID 19.</p> <p>Foi preparado e implementado um Plano de Ensino a Distância (E@D). Previram-se as diferentes fases de preparação, debate interno, reflexão, levantamento e definição dos meios tecnológicos, entre muitos outros fatores, assumindo-se como um processo dinâmico e de melhoria constante.</p> <p>Incluíram-se as orientações estratégicas relativas à EFP no Projeto Educativo, nomeadamente as linhas orientadoras e os objetivos.</p> <p>Formalizou-se e comunicou-se a equipa de suporte ao Sistema Interno de Garantia da Qualidade e respetivas responsabilidades.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inclui-se a equipa EQAVET no organigrama do AEOH; 2. Elaborou-se uma tabela de responsabilidades/planeamento; 3. Publicaram-se os objetivos de todo o processo de implementação do EQAVET no site de internet; <p>A EFP passou a incluir-se na ordem de trabalho das reuniões de diversos órgãos do Agrupamento.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Analisaram-se e (re)avaliaram-se, em Conselho Pedagógico (CP), as atividades planeadas para os Cursos Profissionais; 2. Analisaram-se os resultados escolares em sede de área disciplinar e depois em CP.

2. Fase de Implementação

Esta fase traduziu-se pela implementação do Plano de Ação. Este documento considera múltiplas ações implementadas no ano letivo de 2019/2020, mas que continuarão nos próximos meses. O Agrupamento de Escolas de Oliveira do Hospital possuía várias práticas e metodologias instituídas que se enquadram no quadro EQAVET, no entanto, várias dessas metodologias careciam de sistematização de procedimentos.

Tal como preconiza o EQAVET, houve monitorização recorrente do cumprimento dos objetivos e ambições do plano, possibilitando assim a identificação precoce de eventuais desvios e a sua correção. Foram desenvolvidas estratégias diversas para acompanhar o sucesso de cada medida na resposta às práticas de gestão e focos de observação.

Identificam-se, de seguida, as atividades específicas realizadas no âmbito da implementação:

Práticas de gestão	Medidas implementadas
<p>11. Diversidade de parcerias com operadores de EFP, e outros stakeholders externos, em função da sua natureza (atividades regulares, questões críticas emergentes, opções estratégicas na gestão da EFP)</p>	<p>Fomentou-se uma maior ligação/envolvimento com as empresas e outras entidades da região. Criaram-se parcerias com <i>stakeholders</i> externos com vista à supressão de situações de crise (ex. dotar todos os alunos de PC e Internet durante o confinamento).</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Convidaram-se empresas para participar presencialmente ou online em aulas práticas e/ou projetos; 2. Os alunos participaram em atividades dinamizadas pelas entidades ou para as entidades; 3. Dinamização de projetos conjuntos: <ul style="list-style-type: none"> - SOS <i>Refresh computer</i>; - Restaurante Pedagógico; - Workshops on-line; - Receituário regional.
	<p>Melhorou-se a divulgação (externa e internamente) da oferta de cursos profissionais e respetivas saídas profissionais</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Reformularam-se os conteúdos existentes no site de internet e nas redes sociais; 2. Adaptou-se a página do agrupamento para a versão mobile; 3. Envolveram-se alunos da EFP na promoção dos Cursos Profissionais aos alunos do 9.º ano (vídeoconferências); 4. Apresentação de testemunhos de ex-alunos através de vídeos ou participação em debates online ou presencialmente; 5. Aposta na divulgação interna e externa das atividades/projetos práticos feitos na EFP; 6. Aprofundaram-se as metodologias de apresentação da EFP e respetivas saídas profissionais, aos Encarregados de Educação e à sociedade em geral;
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reforçou-se a efetiva ocupação dos alunos em FCT e reorganizar os procedimentos para uma aprendizagem significativa no contexto da pandemia COVID-19; 2. Reforçou-se a divulgação nos cursos do ramo informático, do <i>software</i>/ferramentas utilizados nas empresas.
	<p>No âmbito da implementação do Plano de Ensino a Distância (E@D) e na Prática Simulada destacam-se as seguintes medidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Confeção de pratos e preparação de bebidas (<i>show cooking</i>) - Participação on-line no "Grande Mercado de Vinhos" - Confeção e fornecimento de refeições a alunos. - SOS <i>Refresh Computer</i> - <i>Newsletter</i> - Prática simulada em Curso ITESSENCIALS da Academia Cisco - Manutenção do parque informático escolar do AEOH
	<p>Preparação de uma Feira das Profissões envolvendo empresas, instituições, professores e alunos podendo ser substituída por um <i>Webinar</i> dos Cursos Profissionais</p>
	<p>Foram definidos procedimentos para garantir maior homogeneidade nas avaliações atribuídas pelos diferentes parceiros de FCT a competências semelhantes;</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Regulamento da FCT; 2. Promover contactos/reuniões preparatórias da FCT com os respetivos parceiros.

Práticas de gestão	Medidas implementadas
	<p>Convidaram-se os ex-alunos para partilharem experiências</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizaram-se sessões para partilha de experiências; 2. Realizaram-se vídeos promocionais com ex-alunos. <p>Foi feita divulgação do nome/logótipo dos parceiros na página do agrupamento. Foi criada uma estratégia que permite a atualização coerente da informação na página do agrupamento e nas redes sociais.</p> <p>Iniciou-se o envio de informação relevante, de forma periódica, a todos os parceiros. Promoveu-se a divulgação da informação junto das empresas e instituições.</p>
<p>12. Participação dos alunos/alunos em projetos de diferente âmbito (local, nacional, transnacional) que favorecem a sua aprendizagem e autonomia</p>	<p>Potencializou-se a internacionalização do Agrupamento na vertente EFP, tirando partido de todas as suas potencialidades.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Promoveram-se intercâmbios (Holanda e Polónia) entre escolas que desenvolvam formações na mesma área. 2. Elaboraram-se candidaturas ERASMUS+ para programas de estágio. <p>Foram definidas medidas de melhoria no sentido de aumentar a responsabilidade e a autonomia dos alunos, para uma melhor adaptação ao contexto laboral/formação em contexto de trabalho.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Registar nas folhas de sumários e nas atas de conselho de turma, as sessões de preparação efetuadas com os alunos antes da entrada em FCT; 2. Criou-se um questionário para avaliar satisfação das entidades parceiras de FCT. <p>Mobilizaram-se os antigos alunos para apresentação de casos de sucesso e da sua visão de integração no Ensino Superior ou no mercado de trabalho.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Divulgação dos casos de sucesso de ex-alunos na escola, através dos seus testemunhos; 2. Incentivou-se a criação de vídeos de apresentação de testemunhos de ex-alunos; 3. Publicação desses vídeos na página do agrupamento, Facebook e Instagram. <p>Divulgação das PAP a toda a Comunidade Educativa.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Divulgação os projetos a implementar no âmbito das PAP; 2. Abrir as sessões de apresentação de PAP's aos restantes alunos do agrupamento. <p>Apostou-se de forma diferenciada no grupo de alunos menos motivados.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Criou-se uma estrutura de apoio para os alunos com dificuldades/menos motivados; 2. Implementou-se um plano de apoio a alunos que pretendam ingressar no Ensino Superior 3. Envolver os SPO de forma mais frequente no apoio aos alunos.
<p>13. Formação dos professores e outros colaboradores, com base num plano que tendo em conta necessidades e expectativas está alinhado com opções estratégicas da instituição</p>	<p>Elaborou-se e monitorizou-se um plano de formação e de desenvolvimento de competências para o pessoal docente e não docente.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aumentar taxa de resposta dos professores ao levantamento de necessidades de formação interna (questionários online) e do Centro de Formação; 2. Melhorar a formação técnica dos professores. 3. Todos os elementos da equipa EQAVET realizaram uma ação de formação acreditada no âmbito do EQAVET, com 12,5 horas. 4. Frequência de diversas formações fundamentais para a modalidade de ensino à distância. <p>Solicitou-se, ao Centro de Formação de Associação de Escolas de Coimbra Interior, um plano de formação e de desenvolvimento profissional, no âmbito das necessidades estratégicas dos cursos profissionais, mas principalmente no âmbito motivacional.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tentou-se que houvesse promoção de ações de formação para os professores de EFP; 2. Houve alguma mobilização dos professores para serem os principais embaixadores do EFP. <p>Garantir evidências das taxas de execução e de eficácia da formação e do desenvolvimento de competências.</p> <p>Avaliou-se a formação com base em indicador/taxa de sucesso</p> <p>Aposta na integração de professores que passem a fazer parte da equipa do ensino profissional.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Definiram-se critérios preferenciais para a escolha dos professores de EFP; 2. Realizar-se-á uma reunião com todos os docentes de EFP no início do ano letivo. <p>Apostou-se na realização de visitas direcionadas de professores e alunos, para conhecimento do mundo do trabalho ou do ensino superior, junto das respetivas empresas ou instituições.</p> <p>Promoveram-se contatos para que se realizem mais visitas a Instituições de Ensino Superior e a empresas com o objetivo de aferir as necessidades de formação.</p>

A recolha de alguns dados foi de facto um dos grandes problemas sentidos, também motivado pelo contexto da pandemia provocada pela COVID 19. Esta condicionante fez-nos repensar este processo e serão apresentadas melhorias para no futuro se tornarem de recolha fácil.

3. Fase de Avaliação

Entendemos que a avaliação é uma poderosa ferramenta ao serviço da qualidade pois permite consolidar decisões, apontar rumos a seguir e dar orientações concretas de trabalho que nos permitam mais facilmente cumprir objetivos e alcançar metas.

Após os primeiros meses de implementação do Plano de Ação em curso, foi possível iniciar a sua monitorização e avaliação no que à produção de resultados diz respeito. Apesar de a maioria das medidas previstas carecer de uma maior amplitude temporal para a produção de considerações efetivas sobre a sua relevância, foi possível implementar a maioria das medidas e fazer uma análise prévia dos resultados.

Esta monitorização é possível graças à existência de objetivos e metas, o que permite um acompanhamento intercalar do grau de cumprimento dos objetivos propostos, sinalizando numa fase inicial eventuais desvios e correções a fazer. Repare-se que a avaliação a que aqui nos referimos incide nos resultados alcançados e nos processos implementados.

Identificam-se, de seguida, as atividades específicas realizadas no âmbito da avaliação:

Práticas de gestão	Medidas implementadas
A1. Utilização dos descritores EQAVET/práticas de gestão, dos indicadores EQAVET selecionados, e de outros que possibilitam a monitorização intercalar, na avaliação das atividades e resultados da EFP	<p>Auscultou-se a satisfação das partes interessadas internas através de inquérito e dois <i>focus group</i>.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Programou-se a realizar uma nova ronda de <i>focus group</i> para avaliar o ano letivo 2019-2020 e preparar o ano letivo 2020-2021; 2. Criaram-se vários questionários online direcionados aos diferentes <i>stakeholders</i>. <p>Definiram-se e implementou-se a recolha de um painel de indicadores chave para monitorizar periodicamente no âmbito do sistema interno de garantia da qualidade, tendo sido criado um ficheiro em Excel onde é feita toda a monitorização.</p> <p>Monitorizam-se os resultados obtidos relativamente aos indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - taxa de absentismo; - índice de satisfação dos alunos; - índice de satisfação dos EE; - taxa de satisfação das entidades de acolhimento; - média das classificações da FCT; - média da classificação das PAP; - taxa de atribuição de prémio de mérito;
A2. Monitorização intercalar dos objetivos e metas estabelecidos e identificação atempada das melhorias a introduzir na gestão da EFP	<p>Avaliou-se a eficácia das parcerias, com a definição de indicadores e de um modelo que permite analisar tendências e realizar comparações sobre o respetivo impacto.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Promoveram reuniões periódicas (online) com os <i>stakeholders</i> externos; 2. Definiu-se uma metodologia de auscultação; 3. Definiram-se como indicadores: Diversificação do n.º de parceiros e aumento dos mesmos. <p>Definiu-se um modelo integrado para tratar a informação resultante das várias fontes de monitorização.</p> <p>Elaborou-se o Plano de Melhoria.</p> <p>Aplicaram-se inquéritos para aferir o grau de satisfação dos parceiros.</p>
A3. Utilização de mecanismos de alerta precoce para antecipação de desvios face aos objetivos traçados	<p>Realizou-se a auscultação à satisfação e ao percurso dos antigos alunos até 3 anos após a conclusão dos cursos entrevistar ex-alunos.</p> <p>Realizou-se autoavaliação que permitirá comparar resultados entre avaliações.</p> <p>Elaborou-se um documento autoavaliativo do cumprimento dos objetivos propostos.</p>
A4. Participação dos stakeholders internos e externos na análise contextualizada dos resultados apurados e na consensualização das melhorias a introduzir na gestão da EFP	<p>Realizou-se a apresentação e a discussão dos resultados das autoavaliações e das avaliações com os <i>stakeholders</i>, de forma estruturada e sistemática.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Promoveram-se <i>focus group</i> entre <i>stakeholders</i> internos e com os <i>stakeholders</i> externos; 2. Recolheram-se sugestões/recomendações apresentadas pelos parceiros. <p>Reformular o questionário de auscultação da satisfação das partes interessadas internas (pessoal docente e não docente).</p> <p>Introduzir alterações aos questionários.</p>

A monitorização do conjunto de indicadores selecionados de forma sistemática e sistémica é uma das medidas de melhoria contínua essenciais para o Agrupamento de Escolas de Oliveira do Hospital, uma vez que esta é considerada uma excelente ferramenta de gestão pedagógica.

Neste sentido, foi elaborado um ficheiro no Excel que permite fazer o registo e acompanhamento dos indicadores de monitorização e de resultados, onde é apresentada uma folha de cálculo resumo (*dashboard*), essencial para a análise pormenorizada e global de todos os indicadores, inclusive os do EQAVET.

As melhorias consideradas necessárias serão feitas com base na monitorização intercalar dos objetivos e metas estabelecidos a curto e médio prazo aplicando o ciclo de garantia e melhoria da qualidade na gestão intermédia e global da oferta de EFP. Esta informação será a base para analisar os resultados, antecipar desvios, redefinir práticas e identificar as melhorias a introduzir no processo. Cabe ao Conselho Pedagógico a avaliação anual das metas cumpridas.

A avaliação das atividades implementadas e dos resultados alcançados são discutidos com as partes interessadas mais relevantes e são identificadas áreas de melhoria a aplicar no ciclo seguinte. Estas medidas serão apresentadas num dos próximos tópicos deste documento.

4. Fase de Revisão

O Agrupamento de Escolas de oliveira do Hospital, numa lógica de melhoria contínua e em função dos resultados identificados na fase de “Avaliação”, efetua uma reflexão sobre as melhorias a instituir no processo para reajustar as práticas existentes e ajustar ou colmatar falhas identificadas, alimentando assim um processo de natureza cíclica em que a monitorização dos resultados concorre diretamente para a revisão das ações que potencialmente permitirão o alcance de melhores e mais expressivos resultados nos diversos indicadores considerados.

Identificam-se, de seguida, as atividades específicas realizadas no âmbito da revisão:

Práticas de gestão	Medidas implementadas
R1. Revisão do que foi planeado, através da adoção de melhorias de natureza diferente com base nos resultados da avaliação da EFP e do feedback obtido sobre a satisfação dos stakeholders internos e externos	<p>Avaliou-se a satisfação dos <i>stakeholders</i> internos e definiu-se uma periodicidade para o fazer no futuro.</p> <p>Utilizaram-se várias estratégias de auscultação de propostas de revisão das práticas.</p> <p>Aplicam-se inquéritos anuais a docentes (não identificados).</p> <p>Definiu-se um Plano de Melhoria global para integrar as várias iniciativas de melhoria no âmbito da implementação do Projeto Educativo, Plano Anual de Atividades e resultados das avaliações e das autoavaliações aos <i>stakeholders</i> internos e externos.</p> <p>1. Introduziram-se atividades diferenciadas e adaptadas às necessidades identificadas como prioritárias apostando na autonomia dos alunos e diversificando metodologias pedagógicas e avaliativas;</p> <p>2. Definiu-se uma estratégia de promoção de visitas de estudo a empresas que se relacionem com a sua área de especialização.</p>
R2. Revisão das práticas em uso na gestão da EFP, através da especificação das melhorias consensualizadas, a partir da análise contextualizada dos resultados apurados	<p>As melhorias resultantes da revisão foram introduzidas, mais do que uma vez por ano e serão reformuladas sempre que exista necessidade.</p> <p>Reformulação de estratégias.</p> <p>Disponibilização de um questionário online para auscultação permanente das partes interessadas.</p>
R3. Disponibilização no sítio institucional dos resultados da avaliação e dos resultados da revisão	<p>Publicação dos resultados da avaliação e das medidas definidas na revisão.</p> <p>Publicitação dos resultados na página do Agrupamento e nos meios de comunicação social.</p>

Nesta fase, os resultados da avaliação objetiva de indicadores e de informação decorrentes da monitorização do próprio processo, foram debatidos com as partes interessadas e foi elaborado e aprovado publicamente o primeiro Plano de Melhoria (Anexo 1), que contempla os resultados da revisão do processo e identifica as áreas de melhoria e os procedimentos a adotar.

5. Diálogo institucional

O Agrupamento de Escolas de Oliveira do Hospital utiliza práticas e rotinas de diálogo participado e contínuo com os *stakeholders* internos (especialmente professores, diretores de turma, diretores de curso) e com alguns *stakeholders* externos (parceiros de FCT), através da organização e do acompanhamento da FCT pelos diretores de curso, sobre a qualidade da oferta de EFP e a sua melhoria contínua.

Identificam-se, de seguida, as atividades específicas realizadas no âmbito do diálogo institucional:

Práticas de gestão	Medidas implementadas
T1. Participação dos stakeholders internos e externos num diálogo continuado sobre a qualidade da oferta de EFP e a sua melhoria contínua	Ausulta-se com periodicidade regular as necessidades do mercado - por exemplo: observatório, <i>focus group</i> , envolvendo as entidades empregadoras na definição dos currículos das disciplinas técnicas. Elaboraram-se questionários/entrevistas e instrumentos de análise do grau de satisfação e de expectativas.
	Melhorar a participação dos <i>stakeholders</i> externos na avaliação e na definição de melhorias para a EFP. Planeou-se a realizar uma nova ronda de <i>focus group</i> on-line para avaliar o ano letivo 2019-2020 e preparar o ano letivo 2020-2021.
	Incentivo a participação dos <i>stakeholders</i> no desenvolvimento e defesa do projeto das PAP.
	Fomentou-se a vinda de <i>stakeholders</i> externos para testemunhar a sua experiência profissional. Realizaram-se sessões informativas/formativas via videoconferência.
T2. Disponibilização de informação, sobre a melhoria contínua da oferta de EFP, na rede interna e sítio internet da instituição	Definiu-se um plano de marketing e comunicação para os cursos profissionais assente, por exemplo num portefólio com os factos, números, casos de sucesso, etc. Reviu-se a estratégia de presença e gestão de conteúdos nas redes sociais; adequar e definir os meios e materiais de comunicação (<i>flyers</i> , rádio, página do agrupamento, etc.) consoante o que se pretende comunicar.
	Manter a página do agrupamento com informações atualizadas sobre os cursos profissionais. Colocou-se toda a informação que permite promover as atividades diversas.
	Aperfeiçoou-se a informação sobre os cursos profissionais para incluir no jornal da escola Elaborar e publicar notícias referentes às atividades desenvolvidas.
	Aperfeiçoou-se o processo de divulgação interno (com alunos do agrupamento) para captação de novos alunos. Realizaram-se atividades que permitem promover os diferentes cursos junto dos alunos do 9º ano.

O processo de alinhamento com o quadro EQAVET conduziu à instituição de procedimentos, rotinas e mecanismos formais de participação dos *stakeholders* internos e externos.

No âmbito do processo de alinhamento, será criado um espaço específico para a EFP no sítio institucional da ESQP, onde todos os resultados da avaliação, medidas de melhoria, de revisão e feedback dos *stakeholders* serão disponibilizados.

6. Aplicação do ciclo de garantia

A generalidade da Comunidade Educativa do Agrupamento de Escolas de Oliveira do Hospital e dos parceiros tem conhecimento do ciclo PDCA (*Plan Do Check Adjust*) ou PIAR (Planeamento Implementação Avaliação Revisão) e há uma aceitação generalizada dos seus procedimentos.

Por outro lado, na maioria dos processos prevê-se a monitorização periódica, anual e cíclica dos cursos profissionais, a identificação de problemas, a deliberação das medidas de melhoria, a sua execução e avaliação dos seus resultados.

Identificam-se, de seguida, as atividades específicas realizadas no âmbito da aplicação do ciclo de garantia:

Práticas de gestão	Medidas implementadas
T1. Aplicação do ciclo de garantia e melhoria da qualidade, num processo em que as suas fases se sucedem repetidamente, na gestão da oferta de EFP	Alinharam-se os resultados das autoavaliações com o plano de melhorias global. Inclui-se, no Plano de Melhoria do Agrupamento, ações de promoção de EFP.
	Promoção da estabilidade e coesão da equipa e do trabalho pela mesma desenvolvido. Constituição uma equipa estável por um período equivalente ao do mandato do diretor.
T2. Aplicação do ciclo de garantia e melhoria da qualidade na gestão global e intermédia da oferta de EFP, em função da monitorização intercalar dos objetivos e da duração própria das atividades envolvidas.	Garantir o reajuste do processo em função dos resultados intermédios após a análise dos resultados do Sistema Interno da Garantia da Qualidade (SIGQ) 1. Criaram-se indicadores intermédios; 2. Refizeram-se objetivos e estratégias em função dos resultados intermédios.
	A corresponsabilização de todos os docentes no processo de garantia de qualidade tornou-se um desígnio da equipa de EFP. Elaborou-se uma carta-compromisso a ser divulgada aos docentes no set-20.
T3. Visibilidade nos documentos orientadores da instituição da aplicação do ciclo de garantia e melhoria da qualidade na gestão da oferta de EFP	Está a criar-se uma secção 'Ciclo de Garantia e Melhoria da Qualidade' no RI. Começou-se a elaboração do Regimento da Equipa Eqavet.
	Divulgação dos resultados em CG e CP. Inclusão de ponto para análise dos resultados nas reuniões dos órgãos de gestão do agrupamento.
	Divulgar a imagem do selo nos documentos oficiais. Reformular o <i>layout</i> do papel de ofício de modo a incluir a imagem do selo.

III. Áreas de melhoria na gestão da oferta de EFP

Apresentar o Plano de Melhoria, através do preenchimento do Anexo 1 ao presente relatório.

O anexo 1 do presente documento corresponde ao Plano de Melhorias percecionadas pelo Agrupamento de Escolas de Oliveira do Hospital. O Plano de Melhoria, que faz parte integrante deste Relatório de Operador, tem como base o diagnóstico relativo às turmas do triénio 2014-2017 e são utilizados os indicadores EQAVET 4a), 5a), 6a) e 6b3) assim como outros indicadores internos de monitorização.

De seguida apresentaram-se as metas globais propostas para cada indicador e, finalmente, apresentaram-se os resultados obtidos em cada um desses indicadores, respeitantes, no entanto, a públicos diferentes, em função de se estar no “ano zero” de implementação deste sistema de garantia da qualidade.

IV. Fontes de evidência do cumprimento dos critérios de conformidade EQAVET

Enumerar os documentos e os critérios que evidenciam, através do preenchimento do Anexo 2 ao presente relatório.

O Agrupamento de Escolas de Oliveira do Hospital evoluiu na perceção do cumprimento dos critérios de conformidade, introduzindo e revendo também algumas práticas de gestão que nos permitem ambicionar o reconhecimento pela via da atribuição do selo EQAVET.

No anexo 2, identificamos as fontes de evidência sobre este processo, acreditando que a existência de algumas destas evidências apresentadas resulta, em si mesmo, de um processo de sistematização de processos exigidos num sistema de gestão de qualidade que está em constante aperfeiçoamento.

V. Conclusão

Apresentar as mudanças resultantes do alinhamento do sistema de garantia da qualidade com o Quadro EQAVET na gestão da melhoria contínua da oferta de EFP.

Este foi um ano pioneiro no que toca à consciencialização dos diferentes passos de um sistema de garantia da qualidade que veio “organizar” a participação e o envolvimento das partes interessadas na gestão do agrupamento. Consideramos que esta ligação credibiliza e reforça o papel da escola na comunidade, reforça os nossos objetivos estratégicos com uma política de melhoria contínua da qualidade e reforça o papel importante que o ensino profissional tem na preparação de jovens para a vida ativa e para o prosseguimento de estudos.

O quadro EQAVET trouxe mudanças no processo de autoavaliação e um maior autoconhecimento de todo o processo. Foi um exercício de sistematização conceptual e processual difícil, mas gratificante. Mostrando o ponto de partida, avançamos numa reflexão conjunta com os vários *stakeholders* internos e externos, permitindo a determinação clara e objetiva de várias metas, globais e intermédias, contribuiu para a atribuição concreta de responsabilidades (de operacionalização, de monitorização e de avaliação/revisão), para a definição dos *timings* dentro dos quais as metas devem ser alcançadas, num todo coerente e organizado. Mostrar o ponto de partida, com toda a humildade, e chamá-los a participar no Plano de Ação, em metas e em caminhos.

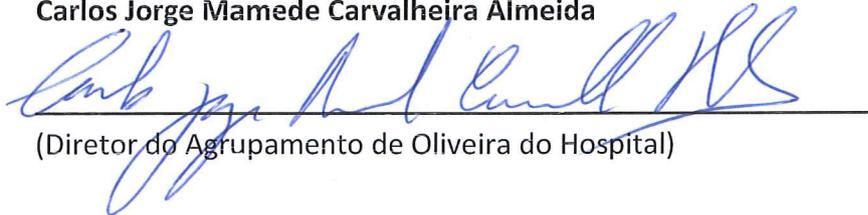
Com a implementação do EQAVET interiorizou-se a importância e perceberam-se os benefícios da auscultação e envolvimento de todos *stakeholders* internos e externos. Instituiu-se a cultura do diagnóstico regular que permite o alinhamento com as respetivas necessidades e expectativas de todos. Definiu-se um conjunto de indicadores e metas coerentes com as boas práticas europeias e criou-se objetividade nas estratégias para conseguir uma melhoria da garantia da qualidade permanente e repensou-se a forma de comunicar com os *stakeholders* e com a comunidade da região de Oliveira do Hospital.

Os resultados satisfatórios que se obtiveram na implementação do ensino à distância são um bom exemplo da interiorização da cultura EQAVET. Implementamos um modelo de monitorização de melhoria contínua que permitiu respostas adequadas num curto espaço de tempo. Também foi neste contexto da pandemia provocada pelo COVID-19 que fez com que o alinhamento com o EQAVET fosse ainda mais desafiante. Foi necessário parar várias vezes, foi necessário aplicar várias vezes as ferramentas do Quadro EQAVET, numa escala reduzida, o que condicionou a execução de algumas medidas nos prazos previstos.

Neste momento sentimos que estamos perfeitamente alinhados para, a partir do próximo ano letivo, começar a colher os benefícios de um sistema interno de garantia da qualidade. A atribuição do Selo EQAVET será o reconhecimento do trabalho que todos os dias realizamos, agora de forma mais organizada e que tornará o nosso agrupamento ainda mais atrativo para os alunos e para os vários parceiros externos. Este processo dinâmico irá potenciar um ensino de excelência que pretendemos oferecer a todos os que nos procuram e também para isso iremos manter a responsabilidade na manutenção de melhoria contínua.

Os Relatores

Carlos Jorge Mamede Carvalho Almeida



(Diretor do Agrupamento de Oliveira do Hospital)

Cristina Maria Pereira Borges



(Responsável da qualidade)

Oliveira do Hospital, 31 de agosto de 2020

DOCUMENTOS ANEXOS

Anexo 1 – Plano de Melhoria

Anexo 2 – Fontes de evidência do cumprimento dos critérios de conformidade EQAVET

Anexo 1 - Plano de Melhoria

1. Análise contextualizada dos resultados dos indicadores EQAVET selecionados, e de outros em uso, e da aferição dos descritores EQAVET/ práticas de gestão que sustentam o presente Plano de Melhoria

De seguida descrevemos, com detalhe, o ponto de partida e as ambições traçadas pelo Agrupamento de Escolas de Oliveira do Hospital em relação aos indicadores monitorizados no âmbito do processo EQAVET. Apresentamos dados referentes a três ciclos de formação que, tendo em conta o início do nosso alinhamento com o EQAVET, ainda não traduzem a influência do ciclo PDCA que agora terminamos, uma vez que os alunos deste ciclo já haviam finalizado o seu curso aquando da implementação do Plano de Ação. Apresentamos também os resultados dos indicadores de monitorização anuais o que nos permite fazer um balanço mais fidedigno.

Nº	OBJETIVO	INDICADOR	2013 2016	2014 2017	2015 2018	2016 2019	2017 2020	Tendê ncia	2022 2023
1	Aumentar a taxa de conclusão dos cursos	Taxa de conclusão dos cursos (Indicador EQAVET 4a)	53,3%	53,7%	36,7%	48,1%	46,2%	↗	60%/65%
2	Aumentar a taxa de empregabilidade	Taxa de empregabilidade de antigos alunos (1 ano após conclusão do curso) (Indicador EQAVET 5a)	46%	64%	73%	----	----	↗	65%/70%
3	Aumentar a taxa dos diplomados que prosseguiram estudos	Nº diplomados que prosseguiram estudos após 12 meses/Nº diplomados total (Indicador EQAVET 5a)	29,2%	9,1%	18,2%	----	----	↗	20%
4	Aumentar a % de alunos/alunos que trabalham em profissões diretamente relacionadas com o curso/área de Educação e Formação que concluíram	Percentagem de alunos/alunos que completam um curso de EFP e que trabalham em profissões diretamente relacionadas com o curso/área de Educação e Formação que concluíram (Indicador EQAVET 6a)	20,8%	22,7%	18,2%	----	----	↗	20%/25%
5	Aumentar o índice de satisfação dos empregadores com os seus colaboradores, ex-alunos	Valor médio global obtido nos questionários de satisfação das empresas (Indicador EQAVET 6b3)	4	3,5	3,6	----	----	↗	4
7	Aumentar a satisfação dos alunos face ao EFP	Índice de satisfação dos alunos	----	----	----	3,5	----	----	4
8	Aumentar a satisfação dos encarregados de educação face ao EFP	Índice de satisfação dos encarregados de educação	----	----	----	3,8	----	----	4
9	Auscultar e acompanhar o percurso dos ex-alunos	Percentagem de ex-alunos auscultados	75%	95%	91,7%	98%	----	↗	95%
10	Aumentar a satisfação dos parceiros de FCT face ao EFP	Taxa de satisfação das entidades de acolhimento de FCT	100%	87%	100%	----	----	↗	95%

Nº	OBJETIVO	INDICADOR		2016 2017	2017 2018	2018 2019	2019 2020	Tendê ncia	2022 2023
6	Diminuir o absentismo	Taxa de absentismo em Cursos EFP	---	5,3%	4,8%	4,6%	6,7%	↘	5%
11	Elevar o nível de qualidade da prestação em FCT	Média das classificações da FCT	----	17	17	16	16	↗	17
12	Elevar o nível de qualidade das PAP	Média das classificações da PAP	---	16	16	14	16	↗	17
13	Aumentar a participação dos alunos nas atividades/projetos	Taxa de atribuição de Prémio de Mérito	----	8,10%	12,6%	19,8%	23,4%	↗	23%

Os resultados apresentados são globalmente positivos e evidenciam o sucesso da estratégia do Agrupamento de Escolas de Oliveira do Hospital ao longo dos últimos anos, destacando-se a taxa de empregabilidade de antigos alunos, a elevada taxa de satisfação das entidades de acolhimento da FCT, a média das classificações obtidas na FCT e nas PAP's e a elevada taxa de alunos a alcançar o Prémio de Mérito. O critério para atribuição deste prémio é a obtenção de média de curso igual ou superior a 15 valores, pelo que muito nos satisfaz que mais do que 20% dos alunos o tenham vindo a conseguir.

No decorrer do processo a equipa EQAVET optou por incluir dois indicadores de monitorização que não constavam do Plano de Ação, média das classificações da FCT e média das classificações das PAPs. Pareceu-nos pertinente incluir indicadores que refletissem de alguma maneira a participação dos *stakeholders* externos no processo de formação. A FCT e a PAP são momentos de excelência que permitem perceber a opinião e a perceção que os parceiros externos têm da formação ministrada no Agrupamento de Escolas de Oliveira do Hospital. Estes são excelentes momentos de cooperação e interação entre os diversos *stakeholders* e que permitem a adequação da formação às necessidades e realidade do mundo de trabalho. Estes são também indicadores essenciais por nos mostrarem o ponto de chegada dos alunos ao fim do ciclo de formação, ou seja, o resultado das várias estratégias implementadas e do processo de qualidade continuamente aplicado.

Por outro lado, e tendo em conta as contingências inerentes ao período de confinamento, optou-se por não aplicar dois dos indicadores planeados, número de participações disciplinares e taxa de participação dos encarregados de educação na escola. A não inclusão do primeiro prende-se com facto de só a partir de 19/20 todos os professores terem utilizado a plataforma digital de sumários para registo de ocorrências, o que inviabilizou um estudo fidedigno dos dados relativos a anteriores anos letivos. Relativamente ao segundo, e como é facilmente compreensível tendo em conta o contexto da pandemia, este ano não nos foi possível registar dados relativos à participação dos encarregados de educação a partir de março.

Da análise desta tabela é fácil constatar que o agrupamento enfrenta um problema – taxa de conclusão, que, não obstante já ter sido percecionado pelos vários responsáveis pela gestão, tornou-se mais visível e perceptível com a implementação do processo de certificação da qualidade. São várias as medidas já colocadas em prática e outras ainda a implementar, mas este é um trabalho que trará frutos visíveis a médio prazo. Reconhecidamente é necessário provocar uma alteração dos números do indicador Eqavet 4a). Objetivamente perdemos mais de metade dos alunos que se matriculam no 1.º ano relativamente aos que concluem o curso. Muitos são os motivos que podem justificar este êxodo, alguns dos quais transcendem o raio de ação do agrupamento. Por exemplo, alguns dos alunos são menores aquando do ingresso na EFP e o seu objetivo é unicamente fazer escolaridade obrigatória (completar os 18 anos) para ingressar no mercado

de trabalho. Outros solicitam transferência para outros cursos profissionais fora do agrupamento. Aqui é importante realçar o facto de existir na sede do concelho uma Escola Profissional, propriedade de uma cooperativa, cujo sócio maioritário é a Câmara Municipal.

Alguns alunos são claros quanto aos motivos que invocam para a transferência, o pagamento de subsídio de alimentação em moeda e a inexistência de um sistema de controle de entrada e saída da escola. Estes são alguns dos fatores que têm nitidamente influenciado a reduzida taxa de conclusão dos cursos.

No entanto, o agrupamento tem agora a oportunidade de tentar inverter esta tendência de forma mais consistente e estruturada. Oportunidade esta sinalizada e viabilizada pela consciência do processo de certificação de qualidade. Fizemos um trabalho exaustivo de análise de contexto e apresentamos medidas de melhoria que pensamos corresponderem aos desafios que se colocam ao EFP em Oliveira do Hospital e mais concretamente no nosso agrupamento. Porque não duvidamos da qualidade da formação aqui ministrada, uma vez que também é possível perceber através dos dados anteriores que os alunos que se mantêm até ao fim do curso apresentam um percurso regular e com manifestas provas de qualidade, como sendo a taxa de satisfação dos parceiros da FCT, a elevada percentagem de alunos a obter o prémio de mérito e as elevadas taxas das classificações da FCT e da PAP. As taxas e as médias são sensíveis a extremos e no caso da taxa de absentismo sabemos que estes números se devem a um mesmo número residual de alunos que assumidamente pretende abandonar a escola ao atingir a maioridade. O trabalho junto das famílias e o GAIP (Gabinete de Apoio e Inserção profissional) são fundamentais para conseguir inverter esta realidade.

2. Identificação das áreas de melhoria, objetivos e metas a alcançar

Área de Melhoria	Descrição da Área de Melhoria	Objetivo	Descrição do objetivo e metas a alcançar (quando disponível, indicar o ponto de partida)
AM1	P1. Alinhamento dos objetivos estratégicos da instituição com as políticas definidas para a EFP e estudos prospetivos disponíveis	1	Reforçar a cooperação com a CIM, IEFP, CM, Escola Profissional e ESTGOH. Meta: Uma ou duas reuniões com cada instituição.
		2	Diagnosticar as necessidades da comunidade local, no sentido de otimizar os recursos disponíveis em função das mesmas. (p ex. avaliar a tipologia das empresas/ instituições /serviços existentes e averiguar as necessidades de mercado trabalho) Meta: Um questionário anual
		3	Divulgar de forma eficaz a oferta de emprego nacional e, em especial, local. Meta: Criar um painel de divulgação físico e virtual
AM2	P2. Participação dos stakeholders internos e externos na definição dos objetivos estratégicos da instituição	4	Intensificar a auscultação aos <i>stakeholders</i> internos e externos com a realização de um novo questionário para redefinição de objetivos estratégicos da instituição. Meta: Elaborar um questionário.
		5	Consciencializar os docentes dos Conselhos de Turma para a necessidade de medidas de melhoria, que deverão ficar registadas nas respetivas atas. Meta: Aumentar o número de propostas apresentadas Criar o cargo de Coordenador do Ensino Profissional Meta: Execução da proposta
		6	Intensificar a avaliação das expectativas dos estudantes da EFP, aquando da entrada do curso e conhecer as expectativas e horizontes de futuro dos alunos. Aumentar os momentos de troca de experiências e opiniões entre alunos de diferentes anos do mesmo curso. Meta: Aplicar questionários e promover momentos de troca de ideias; Promover dois momentos de partilha intra-curso.
		7	Organizar o 1.º Congresso AEOH para a EFP. Meta: Um congresso anual.
8	Fazer uma apresentação formal dos Cursos, no início do ciclo de formação, possibilitando uma visão geral da sua história no AEOH, das saídas profissionais e das opiniões dos empregadores. Meta: Uma reunião de apresentação geral no início do ano. Fomentar encontros com os Encarregados de Educação e a Associação de Pais de modo a averiguar quais as suas expectativas sobre a EFP e promover as alterações possíveis .		

Área de Melhoria	Descrição da Área de Melhoria	Objetivo	Descrição do objetivo e metas a alcançar (quando disponível, indicar o ponto de partida)
			Meta: uma reunião com os EE no início do ano; Reuniões semestrais com Associações de Pais.
AM3	P3. Explicitação das componentes implicadas no planeamento da oferta de EFP e respetiva calendarização.	9	Incluir os resultados dos indicadores da EFP no relatório de autoavaliação anual. Meta: Incluir um elemento da equipa EQAVET na equipa de autoavaliação; Execução da atividade.
		10	Atualizar o RI. Meta: Execução da atividade.
AM4	P4. Alinhamento das atividades planeadas com os objetivos estratégicos da instituição	11	Intensificar a análise dos resultados da avaliação em CP. Meta: Execução da atividade.
AM5	11. Diversidade de parcerias com operadores de EFP, e outros <i>stakeholders</i> externos, em função da sua natureza (atividades regulares, questões críticas emergentes, opções estratégicas na gestão da EFP)	12	Criar e divulgar programa de mecenato empresarial para captar recursos financeiros que permitam a aquisição de equipamento/software. Meta: Criação de um programa de mecenato.
		13	Divulgação da oferta educativa AEOH pelos próprios alunos. Meta: Divulgação anual aos alunos dos 9.º anos "AEOH em AÇÃO".
		14	Modificar as metodologias de apresentação dos Cursos Profissionais e respetivas saídas aos Encarregados de Educação, mediante a promoção de um encontro convívio. Meta: Seis eventos anuais com a presença de EE.
		15	Solicitar os manuais de procedimentos e conduta de cada entidade parceira da FCT e trabalhá-los com os alunos, no sentido de terem uma primeira abordagem do contexto empresarial no qual irão realizar a FCT. Meta: Execução da atividade.
		16	Promover a apresentação das empresas/instituições e as características de cada profissão aos alunos do 9.º ano, mediante uma feira das profissões e/ou um <i>Webinar</i> . Meta: Uma Feira/ <i>Webinar</i> das Profissões anual.
		17	Promover o estabelecimento de protocolos com instituições de ensino superior. Meta: 4 protocolos
AM6	12. Participação dos alunos/alunos em projetos de diferente âmbito (local, nacional, transnacional) que favorecem a sua aprendizagem e autonomia	18	Criar biblioteca <i>online</i> de recursos de apoio à EFP dotada de conteúdos diversificados e significativos para as aprendizagens dos alunos de cada curso. Meta: Criação da biblioteca <i>online</i> em 2020/2021. Promover, na Biblioteca Escolar, atividades direcionadas aos alunos da EFP. Meta: Duas atividades por ano. Aumentar a frequência da Biblioteca Escolar pelos alunos do EFP. Meta: Aumentar 50%.
		19	Efetuar registos nos sumários e atas do Conselho de Turma das sessões de preparação para a entrada em FCT. Meta: Execução da atividade.
		20	Intensificar e diversificar a divulgação dos projetos da PAP. Meta: Divulgar através da <i>Newsletter</i> , redes sociais e página do agrupamento.
		21	Criar um programa de tutorias para alunos que evidenciem necessidades de apoio pedagógico, comportamental e motivacional. Meta: Implementar sessões de apoio tutorial e de tutoria.
AM7	13. Formação dos professores e outros colaboradores, com base num plano que tendo em conta necessidades e expectativas está alinhado com opções estratégicas da instituição	22	Intensificar a formação no âmbito das necessidades prioritárias, em colaboração com o Centro de Formação, de forma a suprimir as necessidades de formação diagnosticadas. Meta: Propor a realização de uma ação de formação "Trabalho em equipa no EFP".
		23	Manter uma equipa formativa coesa, estável e dinâmica. Meta: Distribuir o serviço de forma coerente Reunir com todos os professores da EFP fazendo a contextualização do AEOH e da filosofia da instituição para a EFP. Meta: Uma reunião no início do ano letivo - "Começando um novo ciclo".
		24	Intensificar a realização de visitas de estudo a empresas/instituições/Ensino Superior, cumprindo a intencionalidade de dar a conhecer o mundo do trabalho e potenciar a sua motivação para o ingresso no mesmo. Rentabilizar estas visitas para aferir as necessidades de formação. Meta: Três visitas de estudo e visitas técnicas anuais por curso.

Área de Melhoria	Descrição da Área de Melhoria	Objetivo	Descrição do objetivo e metas a alcançar (quando disponível, indicar o ponto de partida)
AM8	A1. Utilização dos descritores EQAVET/práticas de gestão, dos indicadores EQAVET selecionados, e de outros que possibilitam a monitorização intercalar, na avaliação das atividades e resultados da EFP	25	Aplicar um questionário online direcionado às partes interessadas para monitorização intercalar, implementando reformulação de estratégias; Meta: Um questionário anual.
AM9	A2. Monitorização intercalar dos objetivos e metas estabelecidos e identificação atempada das melhorias a introduzir na gestão da EFP	26	Implementar um Plano de Melhoria tendo em conta a auscultação das partes interessadas. Meta: Atividade em execução. Realizar reuniões periódicas (<i>focus groups</i>), <i>online</i> , com os <i>stakeholders</i> externos, aferindo o seu grau de satisfação. Meta: Duas reuniões anuais. Avaliar a eficácia das parcerias mediante a interação. Intensificação do número de parceiros. Meta: Angariar três novos parceiros por ano letivo.
AM10	A3. Utilização de mecanismos de alerta precoce para antecipação de desvios face aos objetivos traçados	27	Prevenir possíveis desvios tendo em conta os objetivos traçados. Meta: Minimizar os desvios.
AM11	A4. Participação dos stakeholders internos e externos na análise contextualizada dos resultados apurados e na consensualização das melhorias a introduzir na gestão da EFP	28	Aplicar um questionário ao pessoal não docente para auscultação o grau de satisfação dos mesmos. Meta: Aplicação de um questionário.
AM12	R1. Revisão do que foi planeado, através da adoção de melhorias de natureza diferente com base nos resultados da avaliação da EFP e do <i>feedback</i> obtido sobre a satisfação dos <i>stakeholders</i> internos e externos	29	Definir a regularidade de auscultação dos <i>stakeholders</i> internos e externos. Meta: Elaborar cronograma das ações.
		30	Introduzir novas medidas no Plano de Melhoria e traduzi-las convenientemente para o PAA. Meta: Manter o Plano de Melhoria e o PAA atualizados.
AM13	R2. Revisão das práticas em uso na gestão da EFP, através da especificação das melhorias consensualizadas, a partir da análise contextualizada dos resultados apurados	31	Reformular estratégias, tendo em conta os objetivos estipulados e os resultados alcançados. Meta: Elaboração de Plano de Melhorias.
AM14	R3. Disponibilização no sítio institucional dos resultados da avaliação e dos resultados da revisão	32	Publicar resultados da avaliação na página do AEOH, nas redes sociais,... Meta: Publicação semestral.
AM15	T1. Participação dos <i>stakeholders</i> internos e externos num diálogo continuado sobre a qualidade da oferta de EFP e a sua melhoria contínua	33	Envolver as entidades empregadoras na adequação do currículo das disciplinas técnicas. Meta: Execução da atividade.
AM16	T2. Disponibilização de informação, sobre a melhoria contínua da oferta de EFP, na rede interna e sítio internet da instituição	34	Dotar a instituição de informação objetiva que permita demonstrar às partes interessadas que a sua atividade é realizada de forma consistente. Meta: Divulgação regular da informação. Investir na captação de novos alunos através da execução de uma campanha estruturada de <i>marketing</i> . Meta: Implementar campanha de <i>marketing</i> .

Área de Melhoria	Descrição da Área de Melhoria	Objetivo	Descrição do objetivo e metas a alcançar (quando disponível, indicar o ponto de partida)
AM17	T1. Aplicação do ciclo de garantia e melhoria da qualidade, num processo em que as suas fases se sucedem repetidamente, na gestão da oferta de EFP	35	Incluir no Plano de Melhoria do Agrupamento ações de promoção do EFP. Meta: Execução da atividade.
AM18	T2. Aplicação do ciclo de garantia e melhoria da qualidade na gestão global e intermédia da oferta de EFP, em função da monitorização intercalar dos objetivos e da duração própria das atividades envolvidas.	36	Garantir a monitorização intermédia dos resultados. Meta: relatório trimestral por turma.
AM19	T3. Visibilidade nos documentos orientadores da instituição da aplicação do ciclo de garantia e melhoria da qualidade na gestão da oferta de EFP	37	Concluir atualização de Regimento EQAVET e documentos estruturantes do agrupamento. Divulgar o resultado do selo EQAVET. Meta: Execução da Atividade.

Torna-se também necessário promover uma ainda maior consolidação do nosso Sistema de Gestão da Qualidade, numa perspetiva de melhoria contínua e atenuação dos riscos, uma vez que se colocam novos desafios ao Agrupamento de Escolas de Oliveira do Hospital.

3. Identificação das ações a desenvolver e sua calendarização

Área de Melhoria	Ação	Descrição da Ação a desenvolver	Data início	Data conclusão
AM1	1	Realização de reuniões com a CIM, IEFP, CM, Escola Profissional e ESTGOH.	set 2020	abril 2021
	2	Realização um questionário anual à comunidade local para avaliar a tipologia das empresas/ instituições /serviços existentes e averiguar as necessidades de mercado trabalho.	set 2020	dez 2020
	3	Criação de um painel de divulgação físico e virtual com a oferta de emprego.	11 -2020	06 -2021
AM2	4	Elaborar um questionário aos <i>stakeholders</i> internos e externos para redefinição de objetivos estratégicos do agrupamento.	01 -2021	06 -2021
	5	Solicitar aos docentes dos Conselhos de Turma propostas de medidas de melhoria, que deverão ficar registadas nas respetivas atas.	09 -2020	06-2021
	6	Aplicação de questionários para aferir as expectativas dos alunos e promoção de momentos de troca de ideias entre alunos do mesmo curso, mas de anos diferentes.	10-2020	04-2021
	7	Organização do 1.º Congresso AEOH para a EFP.	02 -2021	02-2021
	8	Apresentação formal dos Cursos, no início do ciclo de formação, possibilitando uma visão geral da sua história no AEOH, das saídas profissionais e das opiniões dos empregadores. Realização De reuniões semestrais com Associações de modo a averiguar quais as suas expectativas sobre a EFP e promover as alterações possíveis .	09-2020	06-2021
AM3	9	Inclusão de um elemento da equipa EQAVET na equipa de autoavaliação; Apresentação de resultados da EFP no relatório de auto avaliação.	09-2020	06-2021
	10	Atualização do Regulamento Interno.	09-2020	09-2020
	11	Intensificação da análise dos resultados da avaliação em CP.	12-2020	07-2021
AM5	12	Criação de um programa de mecenato empresarial para captar recursos financeiros que permitam a aquisição de equipamento/software.	09-2020	07-2021
	13	Divulgação anual aos alunos dos 9.º anos pelos próprios alunos do EFP " AEOH em AÇÃO".	02-2021	06-2021

Área de Melhoria	Ação	Descrição da Ação a desenvolver	Data início	Data conclusão
AM6	14	Apresentação dos Cursos Profissionais e respetivas saídas aos Encarregados de Educação, mediante a promoção de um encontro convívio.	01-2021	02-2021
	15	Desconstrução dos manuais de procedimentos e conduta de cada entidade parceira da FCT, no sentido de os alunos terem uma primeira abordagem do contexto empresarial.	01-2021	04-2021
	16	Apresentação das empresas/instituições e as características de cada profissão aos alunos do 9.º ano, mediante uma feira das profissões e/ou um <i>Webinar</i> .	03-2021	03-2021
	17	Criação da biblioteca <i>online</i> dotada de conteúdos diversificados e significativos para as aprendizagens dos alunos de cada curso Promoção na Biblioteca Escolar com atividades direcionadas aos alunos da EFP. Aumento da frequência da Biblioteca Escolar pelos alunos do EFP.	09-2020	07-2021
	18	Registo das sessões de preparação para a entrada em FCT.	01-2021	05-2021
	19	Intensificação e diversificação da divulgação dos projetos da PAP.	05-2021	07-2021
	20	Implementação de um programa de tutorias para alunos que evidenciem necessidades de apoio pedagógico, comportamental e motivacional.	09-2020	07-2021
AM7	21	Promoção de formação no âmbito das necessidades prioritárias, em colaboração com o Centro de Formação, de forma a suprimir as necessidades de formação.	09-2020	07-2021
	22	Manutenção de uma equipa formativa coesa, estável e dinâmica. Realização de uma reunião com todos os professores da EFP fazendo a contextualização do AEOH e da filosofia da instituição para a EFP - "Começando um novo ciclo".	07-2020	09-2020
	23	Realização de visitas de estudo a empresas/instituições/Ensino Superior, cumprindo a intencionalidade de dar a conhecer o mundo do trabalho e potenciar a sua motivação para o ingresso no mesmo.	10-2020	06-2021
AM8	24	Aplicação de um questionário online direcionado às partes interessadas para monitorização intercalar, implementando a reformulação de estratégias; Realização de reuniões periódicas (<i>focus groups</i>), <i>online</i> , com os <i>stakeholders</i> externos, aferindo o seu grau de satisfação. Aumento do número de parceiros.	09-2020	06-2021
AM9	25	Implementar um Plano de Melhoria tendo em conta a auscultação das partes interessadas.	09-2020	05-2021
AM10	26	Identificação de possíveis desvios.	01-2021	06-2021
AM11	27	Aplicação de um questionário ao pessoal não docente para auscultação o grau de satisfação dos mesmos.	10-2020	10-2020
AM12	28	Elaboração de um cronograma das ações.	9-2020	10-2020
	29	Manutenção do Plano de Melhoria e o PAA atualizados.	09-2020	07-2021
AM13	30	Elaboração do Plano de Melhorias com reformulação de estratégias, tendo em conta os objetivos estipulados e os resultados alcançados	09-2020	07-2021
AM14	31	Publicação dos resultados da avaliação na página do AEOH, nas redes sociais,...	09-2020	07-2021
AM15	32	Envolvimento das entidades empregadoras na adequação do currículo das disciplinas técnicas.	01-2021	07-2021
AM16	33	Divulgação regular das atividades desenvolvidas de forma a demonstrar o modo consistente do desenvolvimento das atividades. Implementação de uma campanha estruturada de marketing para captação de novos alunos	09-2020	07-2021
AM17	34	Inclusão de um Plano de Melhoria do Agrupamento ações de promoção do EFP.	09-2020	12-2021
AM18	35	Monitorização intermédia dos resultados académicos.	12-2020	07-2021
AM19	36	Atualização de Regimento EQAVET e documentos estruturantes do agrupamento. Divulgação do resultado do selo EQAVET.	09-2020	10-2020

4. Mecanismos previstos para monitorização do Plano de Melhoria

As áreas de melhoria encontram-se explanadas no Projeto Educativo e no Plano de Ação, pelo que as ações serão monitorizadas por via dos mecanismos aqui previstos e pela atualização constante de um ficheiro que permite reunir toda esta informação.

Anualmente será feita uma análise dos resultados obtidos e serão apresentadas conclusões onde naturalmente serão dadas eventuais sugestões de ações de melhoria aos objetivos estabelecidos. Estamos convictos de que este é um processo que não se encerra e de que, não obstante a nossa vontade, poderão algumas ações ficar por realizar. Daí a inevitabilidade de existir sempre um Plano de Melhoria e respetiva monitorização.

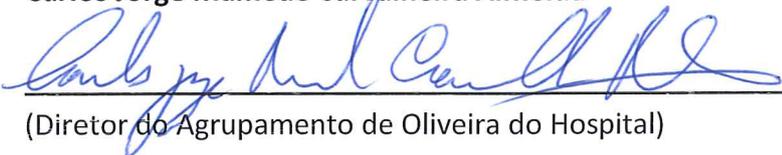
5. Formas previstas para divulgação do Plano de Melhoria

Após a conclusão do Plano de Melhoria este deverá ser divulgado a todos os professores, alunos e colaboradores não docentes, publicitado internamente, facultado a todos os *stakeholders* externos e apresentado em reunião do Conselho Geral. Pretende-se assim que todos ganhem consciência do mesmo e acompanhem o Agrupamento na sua execução.

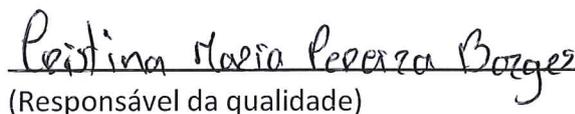
6. Observações (caso aplicável)

Os Relatores

Carlos Jorge Mamede Carvalheira Almeida


(Diretor do Agrupamento de Oliveira do Hospital)

Cristina Maria Pereira Borges


(Responsável da qualidade)

Oliveira do Hospital, 31 de agosto de 2020

Anexo 2 - Fontes de evidência do cumprimento dos critérios de conformidade EQAVET

Princípios EQAVET	Fase 1 – Planeamento		Critérios de conformidade EQAVET (Cf. Anexo 10)
	Critério de Qualidade		
	<p>O planeamento reflete uma visão estratégica partilhada pelos <i>stakeholders</i> e inclui as metas/objetivos, as ações a desenvolver e os indicadores adequados.</p> <p>Descritores Indicativos</p> <ul style="list-style-type: none"> - As metas/objetivos políticos europeus, nacionais e regionais são refletidos nos objetivos locais fixados pelos prestadores de EFP - São fixados e supervisionados metas/objetivos explícitos - É organizada uma consulta permanente com as partes interessadas a fim de identificar necessidades locais/individuais específicas - As responsabilidades em matéria de gestão e desenvolvimento da qualidade foram explicitamente atribuídas - O pessoal participa desde o início do processo no planeamento, nomeadamente no que se refere a desenvolvimento da qualidade - Os prestadores planeiam iniciativas de cooperação com outros prestadores de EFP - As partes interessadas participam no processo de análise das necessidades locais - Os prestadores de EFP dispõem de um sistema de garantia da qualidade explícito e transparente 		
	Práticas de gestão da EFP		
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.	C1. Planeamento
	P2	As ações delineadas traduzem a visão estratégica partilhada pelos <i>stakeholders</i> internos e externos.	
	P3	A relação entre as metas/objetivos estabelecidos e a sua monitorização através dos indicadores é explícita.	
	P4	A atribuição de responsabilidades em matéria de garantia da qualidade é explícita.	C5. Diálogo institucional para a melhoria contínua da oferta de EFP
	P5	Parcerias e iniciativas de cooperação com outros operadores são planeadas.	
	P6	O sistema de garantia da qualidade em uso é explícito e conhecido pelos <i>stakeholders</i> internos e externos.	
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.	C6. Aplicação do ciclo de garantia e melhoria da qualidade da oferta de EFP
	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.	
Melhoria contínua da EFP utilizando os indicadores selecionados	P9	Os planos de ação traduzem as mudanças a introduzir em função da informação produzida pelos indicadores selecionados.	
	P1	O processo de autoavaliação, consensualizado com os <i>stakeholders</i> internos e externos, é organizado com base	

	0	na informação produzida pelos indicadores selecionados.	
--	---	---	--

Princípios EQAVET	Fase 2 – Implementação		
	Critério de Qualidade		Práticas de gestão da EFP
	<p>Os planos de ação, concebidos em consulta com os <i>stakeholders</i>, decorrem das metas/objetivos visados e são apoiados por parcerias diversas.</p> <p>Descritores Indicativos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Os recursos são adequadamente calculados/atribuídos a nível interno tendo em vista alcançar os objetivos traçados nos planos de aplicação. - São apoiadas de modo explícito parcerias pertinentes e abrangentes para levar a cabo as ações previstas. - O plano estratégico para desenvolvimento das competências do pessoal indica a necessidade de formação para professores e formadores. - O pessoal frequenta regularmente formação e desenvolve cooperação com as partes interessadas externas com vista a apoiar o desenvolvimento de capacidades e a melhoria da qualidade e a reforçar o desempenho. 		
Visão estratégica e visibilidade dos processos e resultados na gestão da EFP	11	Os recursos humanos e materiais/financeiros são dimensionados e afetados de forma a alcançar os objetivos traçados nos planos de ação.	C2. Implementação
	12	Ações de formação contínua são disponibilizadas com base em necessidades de desenvolvimento de competências dos profissionais.	
Envolvimento dos <i>stakeholders</i> internos e externos	13	Os profissionais frequentam periodicamente as ações de formação disponibilizadas e colaboram com os <i>stakeholders</i> externos para melhorar o seu desempenho.	C5. Diálogo institucional para a melhoria contínua da oferta de EFP
	14	As parcerias estabelecidas são utilizadas como suporte da implementação dos planos de ação.	
Melhoria contínua da EFP utilizando os indicadores selecionados	15	As mudanças são introduzidas de acordo com os planos de ação de melhoria definidos.	C6. Aplicação do ciclo de garantia e melhoria da qualidade da oferta de EFP
	16	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.	

	<p>Fase 3 – Avaliação</p> <p>Critério de Qualidade</p> <p>As avaliações de resultados e processos regularmente efetuadas permitem identificar as</p>
--	--

Princípios EQAVET	melhorias necessárias.		Práticas de gestão da EFP	Critérios de conformidade EQAVET (Cf. Anexo 10)
	Descritores Indicativos - A autoavaliação é efetuada periodicamente de acordo com os quadros regulamentares regionais ou nacionais, ou por iniciativa dos prestadores de EFP. - A avaliação e a revisão abrangem os processos e os resultados do ensino, incluindo a avaliação da satisfação do formando, assim como o desempenho e satisfação do pessoal. - A avaliação e a revisão incluem mecanismos adequados e eficazes para envolver as partes interessadas a nível interno e externo. - São implementados sistemas de alerta rápido.			
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.		C3. Avaliação
Envolvimento dos stakeholders internos e externos	A2	Mecanismos que garantam o envolvimento dos <i>stakeholders</i> internos e externos na avaliação estão instituídos.		C5. Diálogo institucional para a melhoria contínua da oferta de EFP
	A3	Os resultados da avaliação são discutidos com os <i>stakeholders</i> internos e externos.		C6. Aplicação do ciclo de garantia e melhoria da qualidade da oferta de EFP
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.		
	A5	As melhorias a introduzir a nível de processos e resultados têm em conta a satisfação dos <i>stakeholders</i> internos e externos.		

Princípios EQAVET	Fase 4 – Revisão		Práticas de gestão da EFP	Critérios de
	Critério de Qualidade Os resultados da avaliação são utilizados para se elaborarem planos de ação adequados à revisão das práticas existentes.			
Princípios EQAVET	Descritores Indicativos - São recolhidas impressões dos formandos sobre as suas experiências individuais de aprendizagem e o ambiente de aprendizagem e ensino. São utilizadas conjuntamente com as impressões dos professores, para inspirar novas ações. - É dado amplo conhecimento público da informação sobre os resultados da revisão. - Os procedimentos de recolha de <i>feedback</i> e de revisão fazem parte de um processo estratégico de aprendizagem da organização. - Os resultados do processo de avaliação são discutidos com as partes interessadas, sendo elaborados planos de ação adequados.			

			conformidade EQAVET (Cf. Anexo 10)
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.	C4. Revisão
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.	C5. Diálogo institucional para a melhoria contínua da oferta de EFP
Melhoria contínua da EFP utilizando os indicadores selecionados	R3	Os resultados da avaliação e as mudanças a introduzir sustentam a elaboração dos planos de ação adequados.	C6. Aplicação do ciclo de garantia e melhoria da qualidade da oferta de EFP
	R4	Revisões são planeadas e informam a regular atualização das práticas.	

Fontes de evidência do cumprimento dos critérios de verificação de conformidade EQAVET (Cf. Anexo 10)

Código dos focos de observação evidenciados	Documentos			
	N.º do Documento (a atribuir para o efeito)	Designação	Autoria	Divulgação
C1P1; C1P2; C1P3; C1P4; C211; C212; C213; C6T3	01	Projeto Educativo	Equipa Projeto Educativo	Página AEOH
C1P3; C1P4 ; C6T3	02	Regulamento Interno	Equipa RI	Página AEOH
C1P3; C1P4; C211 C212	03	Plano de Anual de Atividades	Conselho Pedagógico	Página AEOH
C1P1; C1P3; C1P4; C211; C212; C6T1; C6T1; C6T3	04	Atas conselho Geral	Conselho Geral	Repositórios de informação do AEOH
C1P1; C1P2; C1P4 C211 C212; C213	05	Atas reuniões de conselho de turma	Conselhos de Turma	Repositórios de informação do AEOH
C1P1; C1P2; C1P3 C1P4; C211; C212; C3A1; C4R2; C4R3; C5T1; C5T2	06	Documento Base	Equipa EQAVET	Plataforma ANQEP
C1P1; C1P2; C1P3 C1P4; C211; C212; C3A1; C4R2; C4R3; C5T1; C5T2	07	Plano de Ação	Equipa EQAVET	Plataforma ANQEP
C213; C4R2; C4R3	08	Monotorização do Plano de Ação	Equipa EQAVET	Repositórios de informação do AEOH
C1P4;	09	Plano de ensino à distância	Direção	Página AEOH
C1P2; C1P3; C212 C3A1; C3A2; C3A3; C3A4; C4R1; C5T1	10	Questionários	Equipa EQAVET	Página AEOH
C1P2; C213; C3A1 C3A2; C3A3; C3A4; C4R1; C4R2; C4R3; C6T1; C6T1	11	Relatório dos questionários de satisfação	Equipa EQAVET	Repositórios de informação do AEOH
C1P3; C213; C3A2; C4R1; C4R2; C4R3; C5T1; C6T1; C6T1	12	Relatório Autoavaliação Interna	Equipa autoavaliação	Repositórios de informação do AEOH

Código dos focos de observação evidenciados	N.º do Documento (a atribuir para o efeito)	Designação	Autoria	Divulgação
C1P1; C1P2; C1P3; C1P4; C211; C212; C3A1; C3A2; C3A4; C4R1; C4R2; C5T1; C5T2; C6T3	13	Atas equipa EQAVET	Equipa EQAVET	Repositórios de informação do AEOH
C1P1; C1P2; C1P3; C1P4; C211; C212; C213; C3A2; C3A3; C5T1; C5T2; C6T1; C6T3	14	Atas conselho pedagógico	Conselho Pedagógico	Repositórios de informação do AEOH
C1P2; C1P3; C211; C212; C5T2	15	Ações de divulgação da oferta formativa EFP	Equipas Pedagógicas	Redes Sociais e Página AEOH
C1P2; C1P3; C1P4; C211; C212; C5T1; C5T2	16	Ações direcionadas a stakeholders externos	Equipas Pedagógicas	Redes Sociais e Página AEOH
C1P3; C1P4; C211; C212; C6T3	17	Documentos estruturantes Cursos Prof: Reg. CP, Reg. PAP, Reg. FCT; Contrato de Formação	Direção	Repositórios de informação do AEOH Página AEOH
C1P3; C3A3; C5T2	18	Base de dados ex-alunos	Equipa EQAVET	Repositórios de informação do AEOH
C1P2; C1P3; C1P4; C211	19	Ações de divulgação do sistema de qualidade	Equipa EQAVET	Redes Sociais e Página AEOH
C1P2; C1P3; C1P4; C211; C4R1; C4R2; C5T1; C5T2	20	Projetos levados a cabo	Equipas Pedagógicas	Redes Sociais e Página AEOH
C1P1; C1P2; C3A1; C3A4; C5T1	21	Resumo e conclusões dos <i>Focus Groups</i>	Equipa EQAVET	Repositórios de informação do AEOH
C1P1; C211; C212; C5T1; C5T2	22	Gabinete de Apoio e Inserção Profissional / Articulação com o SPO	SPO	Repositórios de informação do AEOH
Observações				

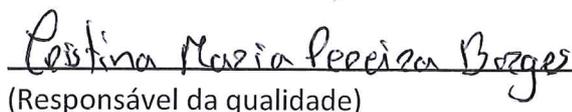
Os Relatores

Carlos Jorge Mamede Carvalho Almeida



(Diretor do Agrupamento de Oliveira do Hospital)

Cristina Maria Pereira Borges



(Responsável da qualidade)

Oliveira do Hospital, 31 de agosto de 2020