

Documento Base

Quadro de referência europeu de garantia de qualidade - Quadro EQAVET

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

Índice

I. Introdução	4
II. Caracterização da instituição	5
1. Identificação da instituição	5
2. Natureza da instituição e seu contexto	5
3. Missão, Visão e Objetivos estratégicos.....	6
4. Organograma da instituição	8
5. Identificação da atual oferta de educação e formação profissional	9
6. Justificação da oferta de educação e formação profissional face às necessidades / tendências identificadas a nível europeu, nacional e regional	9
III. Diagnóstico.....	11
1. Metodologia do Diagnóstico	11
2. Identificação e tipologia dos Stakeholders internos e externos relevantes para a qualidade da oferta de educação e formação profissional.....	13
3. Resultados do Diagnóstico.....	14
4. Opções a tomar, em função dos objetivos estratégicos da Instituição	18
IV. Síntese descritiva da situação da instituição face à garantia da qualidade e das opções tomadas no que se refere à conformidade com o quadro EQAVET	19
1. Caracterização do Sistema de Garantia da Qualidade	19
2. Identificação das metodologias de participação dos Stakeholders internos e externos relevantes para a qualidade da oferta de educação e formação profissional.....	20
Stakeholders internos:.....	20
Stakeholders externos:.....	20
3. Identificação dos objetivos e metas a atingir (a 1 e a 3 anos) na gestão da oferta da educação e formação profissional, de acordo com os objetivos estratégicos da ESALV	25
4. Identificação dos indicadores EQAVET e Identificação das fontes de informação e do sistema de recolha de dados relativos aos indicadores e descritores.....	26

5. Identificação dos mecanismos de controlo e dos procedimentos de ajustamento contínuo na gestão da oferta de educação e formação profissional (por ex. alertas precoces, monitorizações intercalares dos objetivos)	27
6. Modo como os resultados são utilizados e publicitados, em cada fase do ciclo de qualidade (planeamento, implementação, avaliação, revisão), ou seja, explicitação da estratégia de monitorização de processos e resultados na gestão da educação e formação profissional, tendo em conta as quatro fases do ciclo de qualidade	29
7. Metodologia para análise integrada dos resultados produzidos pelos indicadores e para a definição das melhorias a introduzir na gestão da educação e formação profissional, em colaboração com os stakeholders	30
8. Identificação do modo de definição e disponibilização de informações relativamente à melhoria contínua da oferta da EFP	31
9. Disposições Finais	31

I. Introdução

No enquadramento do decreto-lei nº 92/2014, de 20 de Junho, que estabelece que as escolas profissionais por ele reguladas devem implementar sistemas de garantia da qualidade dos processos formativos e dos resultados obtidos pelos seus alunos, e de acordo com a informação disponibilizada pela Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional (ANQEP, IP), entidade responsável por promover, acompanhar e apoiar a implementação dos sistemas de garantia de qualidade, presente no documento de Orientação Metodológica nº1, as escolas que adotem um modelo de garantia da qualidade alinhado com o Quadro EQAVET devem começar por desenvolver um documento base. Tendo como objetivo apresentar a visão estratégica da instituição, o seu compromisso com a qualidade da oferta de educação e formação profissional (EFP) e a caracterização do sistema de garantia da qualidade alinhado com o quadro EQAVET, este documento base é composta por duas partes essenciais:

- Parte 1, onde se pretende caracterizar a Escola Secundária Afonso Lopes Vieira (ESALV), a oferta formativa que disponibiliza e a sua visão e missão estratégica;
- Parte 2, que se refere ao sistema de garantia de qualidade, nomeadamente, a atribuição de responsabilidades, a identificação e envolvimento dos stakeholders tidos como relevantes, o processo cíclico de melhoria contínua da EFP através dos indicadores selecionados e, ainda, o modo como os resultados são utilizados e publicitados, em cada fase do ciclo de qualidade.

II. Caracterização da instituição

1. Identificação da instituição

Nome da entidade formadora:	Escola Secundária Afonso Lopes Vieira
Morada:	Rua Francisco Clemente - Rego d'Água 2419-004 Leiria
Telefone:	244880000
E-mail:	direcao@esalv.edu.pt
Responsável pela entidade formadora:	Maria Celeste Pereira Frazão
Cargo:	Diretora
Contactos:	912 717 415

2. Natureza da instituição e seu contexto

A Escola Secundária Afonso Lopes Vieira (ESALV) é um estabelecimento de ensino público, fundado em 1982. Localiza-se na União de Freguesias de Marrazes e Barosa, concelho de Leiria. Foi criada com o intuito de dar resposta à sobrelotação das escolas do núcleo central urbano de Leiria e para corresponder ao notório crescimento demográfico desta área geográfica do concelho. Situada numa zona económica e socialmente heterogénea, beneficia de vias de acesso e de meios de transporte que lhe permitem receber alunos de localidades periféricas com matrizes socioculturais diversificadas, que ajudam a criar uma vivência educativa plural. É uma unidade orgânica onde funcionam o terceiro ciclo do ensino básico e o ensino secundário (cursos científico-humanísticos e os cursos profissionais).

A ESALV dispõe de instalações próprias e é constituída por um conjunto de seis edifícios, um pavilhão gimnodesportivo e um campo de jogos, apetrechados com equipamentos para as diversas modalidades, que dão resposta às necessidades de cerca de 1124 (mil cento e vinte e quatro) alunos. No exterior, circundando os edifícios e campo de jogos conta com um espaço ajardinado, um espaço lúdico e uma horta biológica.

A acessibilidade a cidadãos com mobilidade reduzida está também assegurada com eliminação de barreiras arquitetónicas e a existência de um elevador de acesso à Biblioteca Escolar e a outros serviços.

Assim sendo, com mais de 37 anos de funcionamento há necessidades de manutenção e conservação a diferentes níveis. Colmatá-las tem sido e continuará a ser desígnio de todas as direções ao longo dos anos.

Nos últimos três anos, a diversidade de origem dos nossos alunos prende-se, também, com a parceria estabelecida com o Conservatório Internacional de Ballet e Dança Annarella Sanchez, que surge em 2015 em parceria com a nossa escola.

No presente ano letivo a ESALV é uma escola de referência das Unidades de Apoio ao Alto Rendimento na Escola (UAARE).

3. Missão, Visão e Objetivos Estratégicos

Missão:

A missão da Escola, tendo em conta o Despacho n.º 9311/2016, de 21 de julho – Perfil dos Alunos para o século XXI, Perfil dos alunos à saída da escolaridade obrigatória, é promover a Educação, encarando-se este conceito no seu sentido mais lato, e a sua função é proporcionar oportunidades, fomentando a qualidade do seu ensino, respeitando a individualidade de cada aluno, mas intervindo a nível cognitivo, social, emocional e físico.

Pretende-se dar sentido às aprendizagens levando os alunos a adquirir, atualizar e usar a informação/o conhecimento com sentido crítico e criativo, formando jovens capazes de assumir responsabilidades e de tomar decisões, gradualmente mais autónomos e pró-ativos no seu percurso pelo que a missão da ESALV tem como princípios orientadores:

- Princípio da qualidade pedagógica: visa a eficiência e qualidade do desempenho profissional e a satisfação de todos os intervenientes no processo educativo;
- Princípio da equidade: defesa de práticas educativas inclusivas, da justiça e da igualdade de oportunidades;
- Princípio da participação cívica: promoção da tolerância, do civismo, da cooperação e do reconhecimento do esforço;
- Princípio da transparência: compromisso com a prestação pública de contas e com o permanente diálogo com todos os atores do processo educativo.

Em cumprimento dos princípios enunciados, a ESALV pretende:

- Assegurar um ensino de qualidade, formando cidadãos críticos, conscientes e participativos, capazes de integrar e intervir na sociedade;
- Constituir-se como um espaço de conhecimento, cultura, pesquisa e criatividade, onde o aperfeiçoamento constante favoreça a excelência na formação pedagógica e técnico-científica, de forma a corresponder às necessidades da sociedade;
- Garantir a articulação entre a escola e a vida ativa;
- Promover a cidadania e o respeito pelo ambiente;
- Contribuir para uma maior aproximação dos pais/encarregados de educação à Escola
- Aumentar a qualidade e eficácia dos serviços tornando-os céleres, simples, adequados e acessíveis;
- Aumentar os níveis de eficiência, otimizando recursos financeiros, humanos e tecnológicos;
- Promover um ambiente escolar franco e aberto;
- Contribuir para a plena formação, realização, bem-estar e segurança de toda a comunidade educativa;
- Promover a solidariedade;
- Corresponsabilizar docentes e discentes pelo sucesso educativo e cívico dos alunos;
- Promover a vivência artística dos membros da comunidade escolar e dos públicos exteriores à escola.

Visão:

No que concerne à visão estratégica, acreditamos que é possível construir uma escola que a todos inclua, persistindo na vontade de continuar o trabalho que tem vindo a ser desenvolvido no sentido de uma escola mais aberta, participativa e empreendedora, atenta às reais necessidades dos alunos e ao meio, promovendo respostas eficazes na consolidação dos diferentes saberes dos alunos e na sua preparação para a vida, tornando-os agentes ativos da sociedade.

A nossa visão assenta, assim, em três ideias-chave:

1. **Confiança:** na qualidade do serviço educativo, na segurança, na justiça e transparência de decisões, no profissionalismo e na eficiência organizativa;
2. **Dinamismo:** na abertura à inovação, na diversidade da oferta educativa, na criatividade das atividades desenvolvidas e na relevância dos projetos formativos;
3. **Humanismo:** expresso na promoção da coesão social, do acolhimento solidário, da cidadania democrática e do respeito pela diferença.

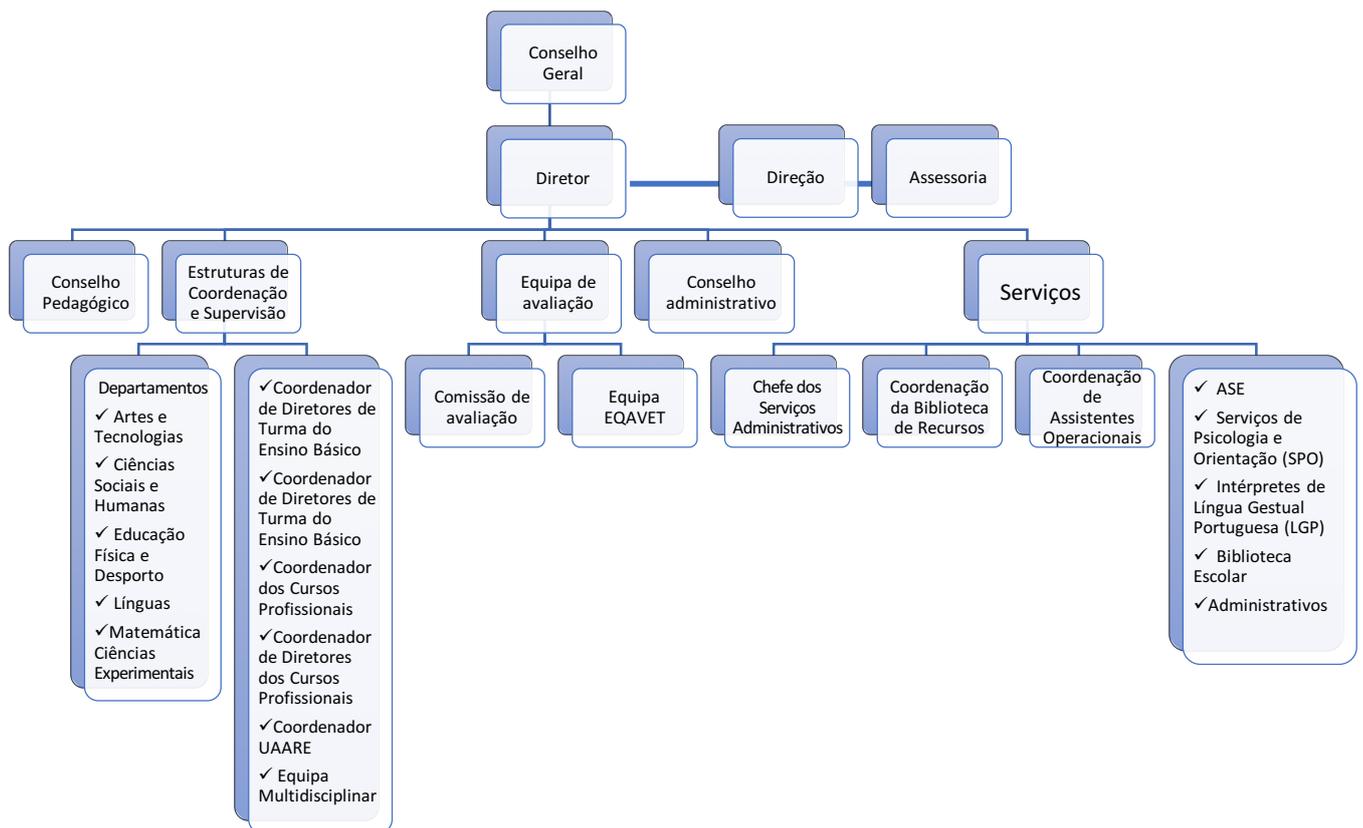
Objetivos estratégicos:

A ESALV definiu no seu Projeto Educativo os seguintes objetivos estratégicos:

- Melhorar o sucesso escolar de forma consistente;
- Prestar um serviço educativo de qualidade;
- Reforçar o envolvimento da Comunidade Educativa na vida da Escola;
- Gerir de forma integrada e eficaz os recursos humanos, materiais e financeiros.

4. Organograma da instituição

O organograma da ESALV é apresentado a seguir:



5. Identificação da atual oferta de educação e formação profissional

Designação do curso	N.º total de turmas/grupos de formação	ano	N.º de alunos/Formandos		
			2017.2018	2018.2019	2019.2020
<i>Esteticista</i>	0,5	11º	14	-	-
	0,5	12º	-	13	-
<i>Técnico de Apoio à Infância</i>	0,5	10º	16	13	11
	0,5	11º	12	15	8
	0,5	12º	-	11	14
<i>Técnico de Audiovisuais</i>	0,5	10º	-	-	
	0,5	11º	14	-	
	0,5	12º	10	11	
<i>Técnico de Auxiliar de Saúde</i>	0,5	10º	13	13	13
	0,5	11º	-	11	11
	0,5	12º	8	-	9
<i>Técnico de Design Gráfico</i>	0,5	10º	15	15	15
	0,5	11º	15	14	9
	0,5	12º	11	12	15
<i>Técnico de Design – Variante de Design Industrial</i>	0,5	10º	-	-	13
<i>Técnico Comercial</i>	0,5	10º	15	9	14
	0,5	11º	9	10	8
	0,5	12º	12	9	7
<i>Técnico de Comunicação – Marketing, Relações Públicas e Publicidade</i>	0,5 / 0,5 / 1	10º	26	18	14
	0,5 / 1 / 0,5	11º	9	21	14
	1 / 0,5 / 1	12º	18	8	19
<i>Técnico de Multimédia</i>	0,5	10º	-	15	-
	0,5	11º	-	-	8

Nota: dados baseados no número de alunos existentes no início do ano letivo, em setembro.

6. Justificação da oferta da educação e formação profissional face às necessidades / tendências identificadas a nível europeu, nacional e regional

A estratégia global da União Europeia atribui um papel central às políticas de educação e de formação, tendo como objetivo o crescimento económico e a diminuição do desemprego, especialmente do desemprego jovem.

É a este desafio europeu da qualificação da população que a ESALV procura responder, assumindo-se como uma entidade de referência no setor da educação, formação e qualificação de jovens.

Relativamente às áreas de formação existentes, a ESALV segue as linhas orientadoras definidas pela tutela, que identifica as prioridades formativas nacionais e regionais, sendo que, posteriormente, e tendo como base as prioridades formativas regionais consubstanciadas na rede formativa regional, é construída a proposta formativa da escola, sistematizada a partir dos inputs dos seus stakeholders e procurando responder às necessidades do mercado de trabalho.

Em conformidade com a visão estratégica e a missão adotada para a ESALV, tem-se apostado numa oferta formativa em áreas que permitem seguir uma linha de especialização vocacional e profissional, capaz de não só competir com as demais escolas da região, como de oferecer uma formação e qualificação de qualidade em áreas consideradas como cruciais para o desenvolvimento da região.

III. Diagnóstico

1. Metodologia do Diagnóstico

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

Assim, e para garantir a coerência entre etapas dos projetos, bem como as precedências necessárias, o controlo de qualidade entre fases e o cumprimento dos requisitos mandatórios para prosseguir para as fases seguintes, num modelo de tipo iterativo ágil com pontos de verificação em cada ciclo de entregas, foi adotada a seguinte estrutura metodológica:

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

- A1 - Identificar os stakeholders/partes interessadas (PI) relevantes para a garantia da qualidade no quadro da missão e contexto de intervenção da sua instituição;
- A2 - Comunicar, envolver e mobilizar os stakeholders internos e externos para um entendimento partilhado sobre o Quadro EQAVET:
 - Realização de workshops/seminários envolvendo a comunidade educativa;
 - Divulgação da informação sobre alinhamento com o EQAVET através de email institucional e sítio web da escola.
- A3 - Identificar o nível de intervenção de cada stakeholders (Alinhar A1), as sedes e os momentos em que o diálogo institucional ocorre, garantindo uma corresponsabilização pelo processo de melhoria contínua;
- A4 - Equipa do projeto – rever ou integrar mais elementos/intervenientes no processo de acordo com as necessidades identificadas;
- A5 - Desenvolver diagnóstico da situação atual face à garantia da qualidade, pelo confronto com os referentes do processo de alinhamento com base no Anexo 1: Referencial para o alinhamento com o Quadro EQAVET designadamente em relação aos quatro critérios de qualidade correspondentes a cada uma das fases do ciclo de qualidade e aos descritores indicativos, bem como relativamente ao conjunto de indicadores EQAVET selecionados;
- A6 - Desenvolvimento do Documento Base e do Plano de Ação, com a definição de objetivos para o alinhamento com metas quantificadas ou descritivas a atingir, associadas aos objetivos de curto e médio prazo e às respetivas atividades enunciadas.

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

B1 - Monitorização do Plano de ação;

Periodicidade a definir e mediante Relatório de Trabalho com evidências das conclusões e estabelecidas ações corretivas, se necessário:

B2 - Identificação e otimização das ferramentas existentes para recolha de indicadores:

Revisão do modelo de auscultação a aplicar a alunos/entidades empregadoras e a todos os restantes stakeholders considerados relevantes (exemplos: Alunos, Entidades Empregadoras, Ex-alunos, Empregadores, que permitam consolidar o apuramento de resultados para os indicadores EQAVET e, adicionalmente, incluir avaliação da satisfação para identificar áreas de melhoria).

B3 - Monitorização do conjunto de indicadores selecionados:

A partir da monitorização estabelecer ações de melhoria adequadas – revisão do Plano de Melhorias.

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

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

B6 - Elaboração e disponibilização de informação sobre o projeto e Plano de Melhorias – plano de comunicação.

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

C1 - Elaboração do Relatório do Operador;

C2 - Monitorização do plano;

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

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

2. Identificação e tipologia dos *Stakeholders* internos e externos relevantes para a qualidade da oferta de educação e formação profissional

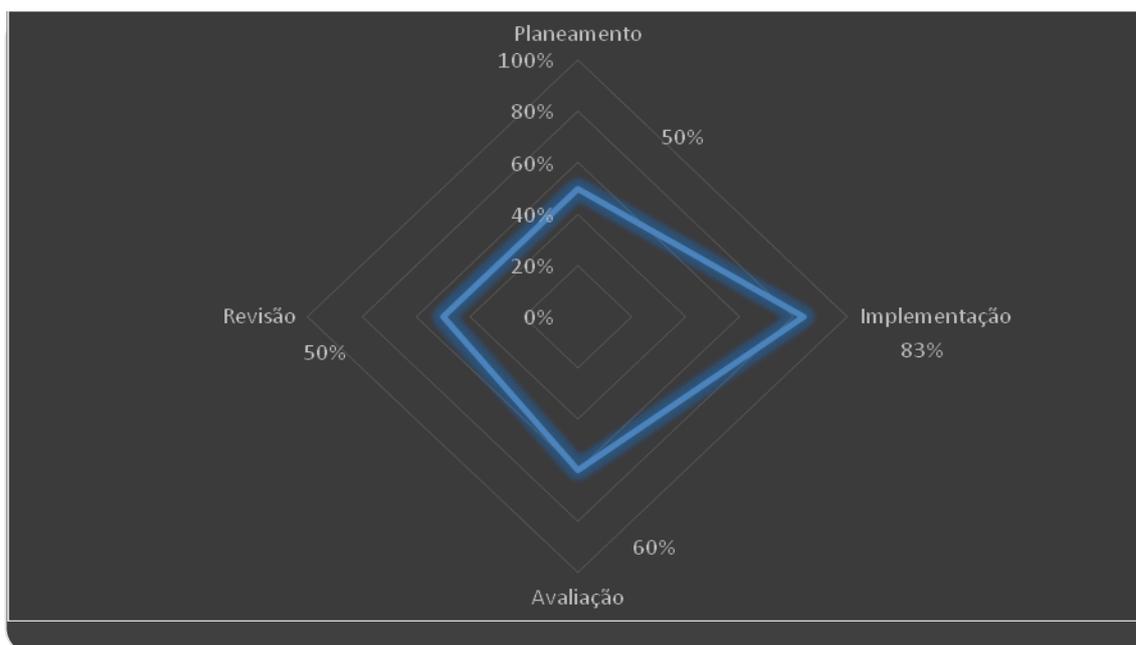
<i>Stakeholders relevantes</i>	Tipo		Necessidades e expetativas identificadas (Requisitos)
<i>Docentes e formadores</i>	Interno	Chave	Trabalho colaborativo Relação com empresas Estabilidade do corpo docente Formação e desenvolvimento de competências Progressão e desenvolvimento profissionais
<i>Não docentes</i>			Formação e desenvolvimento de competências Progressão e desenvolvimento profissionais
<i>Alunos/Formandos</i> <i>Associação de Estudantes</i>	Interno	Primário	Condições para ensino aprendizagem Empregabilidade Dinamização de iniciativas de responsabilidade social Relação com mercado empresarial Segurança e tranquilidade
<i>Encarregados de Educação e Pais</i>			Dinamização de iniciativas de responsabilidade social Condições para ensino aprendizagem Aproximação à escola através de reuniões de Pais e Enc. de Educação e Associação de Pais
<i>Entidades empregadoras - Estágios e Pós Curso (nacionais e internacionais)</i>	Externo	Primário	Aproximação dos cursos às necessidades do mercado Boa preparação dos alunos
<i>Autarquias locais</i> <i>CIMRL - comunidade intermunicipal da região de Leiria</i>			Colaboração e partilha em eventos Adequação dos cursos às necessidades da comunidade local
<i>Associações empresariais – NERLEI, ACILIS</i>	Externo	Primário	Adequação dos cursos às necessidades dos mercados Parcerias e protocolos
<i>Parceiros Desportivos (Associações, Federações)</i>			Adequação dos cursos ao currículo do aluno Parcerias e protocolos
<i>Centros de formação</i>	Externo	Primário	Parcerias e protocolos Adequação da Formação às necessidades
<i>Forças de segurança</i>			Dinamização de atividades de educação para a cidadania e segurança Protocolos e parcerias
<i>Instituições de Ensino Superior</i>	Externo	Primário	Adequação dos cursos dando continuidade à oferta formativa da escola Parcerias e protocolos

Nota:

Stakeholders-chave – aqueles que influenciam de forma significativa o esforço posto na garantia e melhoria da qualidade da EFP, p. ex. autoridades nacionais, regionais e locais, operadores e professores/formadores de EFP, parceiros sociais;

Stakeholders primários – aqueles que são diretamente afetados pelo esforço posto na garantia e melhoria da qualidade da EFP, p. ex. alunos/formandos, empregadores.

3. Resultados do Diagnóstico



Princípios EQAVET

Ref.	Práticas de Gestão da EFP	Evidências
Visão estratégica e visibilidade dos processos e resultados na gestão da EFP		
P1	As metas/objetivos estabelecidos pelo operador estão alinhados com as políticas europeias, nacionais e regionais.	<ul style="list-style-type: none"> Projeto Educativo Plano Anual de Atividades Participação no Conselho Municipal de Educação Participação nas reuniões da CIMRL para articulação da oferta formativa Participação no Conselho de Diretores do concelho de Leiria
P2	As ações delineadas traduzem a visão estratégica partilhada pelos <i>stakeholders</i> internos e externos.	<ul style="list-style-type: none"> Projeto Educativo aprovado em Conselho Geral Contacto dos Diretores de Curso com empresas, que permite aferir de forma indireta as necessidades dos <i>stakeholders</i> externos Participação no Erasmus+ para alunos e professores
P3	A relação entre as metas/objetivos estabelecidos e a sua monitorização através dos indicadores é explícita.	<ul style="list-style-type: none"> Plano de ação estratégico definido no Projeto Educativo Relatório de cada atividade prevista no Plano Anual de Atividades Relatório anual de avaliação do Plano Anual de Atividades Relatórios de Coordenação Pedagógica

Ref.	Práticas de Gestão da EFP	Evidências
P4	A atribuição de responsabilidades em matéria de garantia da qualidade é explícita.	Equipa de autoavaliação da escola
P5	Parcerias e iniciativas de cooperação com outros operadores são planeadas.	Participação no fórum de emprego e formação em Leiria Entidades de ensino superior que apresentam a sua oferta formativa aos alunos da ESALV Visita dos alunos do 3º ano dos cursos profissionais à Futurália Parceria com CML para apoio na realização de atividades com a colaboração do curso de Apoio à Infância e participação nas atividades relacionadas com o empreendedorismo na maioria dos cursos profissionais Parceria com jornal Região de Leiria para publicação mensal de notícias
P6	O sistema de garantia da qualidade em uso é explícito e conhecido pelos <i>stakeholders</i> internos e externos.	Relatório de autoavaliação da escola disponibilizado no sítio web. Apresentação na reunião do Conselho Pedagógico, Conselho Geral e na reunião Geral de Professores.

Envolvimento dos stakeholders 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.	Discussão em Conselho Pedagógico e Conselho Geral
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.	Consulta a entidades locais (Nerlei, Acilis, IPL, entre outros) Articulação de oferta formativa no Conselho Municipal de Educação e na CIMRL (comunidade intermunicipal da região de leiria) Reuniões de Conselho Geral, Conselho Pedagógico e de Coordenadores de Departamento

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.	Relatório de avaliação Plano anual de Atividades Reuniões de Conselho de Turma Reuniões de Conselho Pedagógico Reunião do Conselho Geral
P10	O processo de autoavaliação, consensualizado com os <i>stakeholders</i> internos e externos, é organizado com base na informação produzida pelos indicadores selecionados.	Relatório anual de autoavaliação

Ref.	Práticas de Gestão da EFP	Evidências
Visão estratégica e visibilidade dos processos e resultados na gestão da EFP		
I1	Os recursos humanos e materiais/financeiros são dimensionados e afetados de forma a alcançar os objetivos traçados nos planos de ação.	Plano Anual de Atividades Relatórios de cada uma das atividades
I2	Ações de formação contínua são disponibilizadas com base em necessidades de desenvolvimento de competências dos profissionais.	Plano de formação da escola é articulado com o plano de formação do centro de formação/CCEMS
Envolvimento dos stakeholders internos e externos		
I3	Os profissionais frequentam periodicamente as ações de formação disponibilizadas e colaboram com os <i>stakeholders</i> externos para melhorar o seu desempenho.	Certificados e diplomas de formação Elevada taxa de participação do pessoal docente e não docente
I4	As parcerias estabelecidas são utilizadas como suporte da implementação dos planos de ação.	Realização de aulas no exterior (ex: visitas de estudo a empresas e outras entidades, palestras/conferências/seminários)
Melhoria contínua da EFP utilizando os indicadores selecionados		
I5	As mudanças são introduzidas de acordo com os planos de ação de melhoria definidos.	Plano de Melhorias resultante do processo de autoavaliação
I6	Os instrumentos e procedimentos de recolha de dados, consensualizados com os <i>stakeholders</i> internos e externos, são aplicados no quadro do processo de autoavaliação definido.	Plano de Melhorias resultante do processo de autoavaliação Relatórios de avaliação da ação (curso) efetuados pelos Diretores de Curso/Turma
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	Avaliação do Plano Anual de Atividades no final do ano Avaliação do percurso dos alunos no final de cada período Relatório de avaliação no final de cada atividade prevista no Plano Anual de Atividades Atas de Conselho de Turma
Envolvimento dos stakeholders internos e externos		
A2	Mecanismos que garantam o envolvimento dos <i>stakeholders</i> internos e externos na avaliação estão instituídos	Relatório Anual de Atividades analisado em Conselho Pedagógico e Conselho Geral
A3	Os resultados da avaliação são discutidos com os <i>stakeholders</i> internos e externos	Reuniões do Conselho Pedagógico Reuniões trimestrais do Conselho Geral Comunicação dos resultados da autoavaliação

Ref.	Práticas de Gestão da EFP	Evidências
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	Relatório de autoavaliação da escola
A5	As melhorias a introduzir a nível de processos e resultados têm em conta a satisfação dos <i>stakeholders</i> internos e externos	Monitorizados indicadores de satisfação de: alunos; Encarregados Educação; pessoal docente e não docente
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	Publicação do relatório de autoavaliação anual no sítio web da escola
Envolvimento dos stakeholders internos e externos		
R2	O feedback dos <i>stakeholders</i> internos e externos é tido em consideração na revisão das práticas existentes	Apurado o grau de satisfação de alunos; Encarregados Educação; pessoal docente e não docente Existência de reuniões nos vários órgãos internos (ex: Conselho Geral; Conselho Pedagógico) Processo de autoavaliação da escola
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	Projeto educativo Plano Anual de Atividades Relatório anual de avaliação do Plano Anual de Atividades
R4	Revisões são planeadas e informam a regular atualização das práticas	Relatórios de autoavaliação

4. Opções a tomar, em função dos objetivos estratégicos da Instituição

Com vista ao posicionamento da ESALV relativamente a cada uma das práticas de gestão que integram o referencial para o alinhamento e a partir do exercício de diagnóstico levado a cabo, foi possível identificar as práticas que devem ser objeto de melhoria e as estratégias associadas, tendo em vista o objetivo último e estratégico de melhoria contínua da qualidade da EFP.

Em anexo a este documento base apresenta-se o plano de ação para implementação do alinhamento com os referenciais EQAVET para os sistemas internos de garantia da qualidade no ensino profissional.

IV. Síntese descritiva da situação da instituição face à garantia da qualidade e das opções tomadas no que se refere à conformidade com o quadro EQAVET

1. Caracterização do Sistema de Garantia da Qualidade

O presente capítulo corresponde à caracterização do sistema interno de garantia da qualidade que resulta do alinhamento com o Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade para a Educação e Formação Profissionais – Quadro EQAVET.

O EQAVET é um instrumento a adotar de forma voluntária que permite documentar, desenvolver, monitorizar, avaliar e melhorar a eficiência da oferta de EFP e a qualidade das práticas de gestão, implicando pois a identificação e envolvimento dos stakeholders, a atribuição de responsabilidades, dos indicadores seleccionados para uma melhoria contínua da EFP e, ainda, o modo como os resultados são utilizados e publicitados, em cada fase do ciclo de qualidade (planeamento, implementação, avaliação, revisão).

Estas quatro fases do ciclo de qualidade do EQAVET consistem em:

- (1) **Planear** (definir metas e objetivos apropriados e quantificáveis);
- (2) **Implementar** (estabelecer procedimentos que assegurem o cumprimento das metas e objetivos definidos);
- (3) **Avaliar** (desenvolver mecanismos de recolha e tratamento de dados que sustentem uma avaliação fundamentada dos resultados esperados);
- (4) **Rever** (desenvolver procedimentos para atingir os resultados ainda não alcançados e/ou estabelecer novos objetivos em função dos dados recolhidos, de modo a introduzir melhorias).

2. Identificação das metodologias de participação dos *Stakeholders* internos e externos relevantes para a qualidade da oferta de educação e formação profissional.

De seguida são apresentadas as metodologias/instrumentos de participação dos *stakeholders* internos e externos, utilizadas pela ESALV:

Stakeholders internos:

- **Docentes e formadores:** colaboração na identificação de necessidades locais a refletir na oferta formativa; frequência de formação para desenvolvimento de competências necessárias à oferta formativa; colaboração no combate aos principais problemas detetados na análise dos indicadores.
- **Pessoal não docente:** colaboração na criação de um ambiente escolar propício ao sucesso.
- **Alunos:** colaboração na identificação de necessidades locais a refletir na oferta formativa; colaboração na avaliação da oferta formativa, na avaliação das saídas profissionais e do prosseguimento de estudos.
- **Associação de Estudantes/Representantes dos Alunos:** colaboração na identificação de necessidades locais a refletir na oferta formativa; colaboração na avaliação da oferta formativa, na avaliação das saídas profissionais e do prosseguimento de estudos; colaboração na organização de eventos e na divulgação da oferta formativa, bem como na ponte com alunos e/ou encarregados de educação, quando aplicável.

Stakeholders externos:

- **Associação de Pais / Representantes dos Pais e Encarregados de Educação:** colaboração na identificação de necessidades locais a refletir na oferta formativa; colaboração no apoio ao percurso formativo dos alunos.

- **Entidades empregadoras e Parceiros Institucionais empresariais:** colaboração na identificação de necessidades locais a refletir na oferta formativa, parceria em ações formativas de docentes e alunos; estabelecimento de protocolos de estágio dos alunos.
- **Autarquias locais e Comunidades Intermunicipais:** colaboração no estabelecimento de uma visão estratégica comum, nomeadamente no que diz respeito à facilitação da comunicação entre a escola e outros stakeholders externos, colaboração na identificação de necessidades locais a refletir na oferta formativa; estabelecimento de protocolos de estágio dos alunos.
- **Associações Profissionais / Empresariais/ Federações:** colaboração no estabelecimento de uma visão estratégica comum, facilitação da comunicação entre a escola e outros stakeholders externos, colaboração na identificação de necessidades locais a refletir na oferta formativa; estabelecimento de protocolos de estágio dos alunos e de colaboração para implementação de projetos.
- **Instituições de ensino superior / Centros de Formação:** colaboração na identificação de necessidades locais a refletir na oferta formativa, parceria em ações formativas de docentes e alunos; estabelecimento de protocolos de colaboração para implementação de projetos.
- **Forças de Segurança:** parceria em ações formativas de docentes e alunos - dinamização de atividades de educação para a cidadania, segurança física e psicológica e resposta em caso de desastre; colaboração na identificação de necessidades locais a refletir na oferta formativa; estabelecimento de protocolos de colaboração para implementação de projetos.

Metodologias implementadas e/ou previstas no âmbito da participação dos stakeholders na melhoria contínua da oferta de EFP da ESALV

Metodologias de participação	Periodicidade	Abordagens	Evidências
Alunos / formandos			
Associação de Estudantes/Representantes dos Alunos			
<i>Caixas de sugestões</i>	Permanente / Conteúdo analisado trimestralmente	Sugestões / reclamações / elogios	Registo de sugestões
<i>Inquéritos de satisfação</i>	Anualmente	Satisfação para com os serviços prestados	Relatório de avaliação da satisfação
<i>Focus group</i>	Anualmente	Satisfação para com os serviços prestados	Relatório de autoavaliação
<i>Livro de reclamações</i>	Permanente	Reclamações	Livro de reclamações
<i>Organização de eventos</i>	À medida das necessidades	Organização de eventos	Realização de eventos e avaliação
Docentes e formadores			
<i>Reuniões</i>	Finais de períodos letivos Avaliações intercalares Participação nos órgãos de gestão	Gestão dos cursos profissionais Avaliação dos alunos Avaliação dos períodos letivos	Atas
<i>Focus Group</i>	Anualmente	Gestão dos cursos profissionais Avaliação dos períodos letivos	Resumo de pontos fortes e áreas de melhoria
<i>Documentos de trabalho</i>	Aquando da elaboração do projeto educativo, do regulamento interno, dos planos de atividades e dos relatórios de execução	Projeto educativo Estratégia Plano de atividades Plano de melhorias	Projeto educativo Plano anual de atividades
Não docentes			
<i>Reuniões</i>	Avaliação anual Participação nos órgãos de gestão	Operacionalização dos cursos profissionais	Atas
<i>Focus Group</i>	Anualmente	Gestão dos cursos profissionais Avaliação dos períodos letivos	Resumo de pontos fortes e áreas de melhoria
Associação de Pais / Representantes dos Pais e Encarregados de Educação			
<i>Reuniões</i>	Finais de períodos letivos Participação nos órgãos de gestão	Representação nos órgãos de gestão e administração da escola relativa aos problemas da vida escolar, gerais e particulares.	Atas

<i>Metodologias de participação</i>	<i>Periodicidade</i>	<i>Abordagens</i>	<i>Evidências</i>
<i>Entidades empregadoras - FCT</i>			
<i>Reuniões</i>	Ao longo do curso	Necessidades e requisitos dos empregadores e formandos Avaliação do desempenho	Protocolo Plano de FCT Ficha de assiduidade Registo das deslocações dos orientadores da FCT Relatório da FCT com avaliação final Inquérito de satisfação
<i>Focus Group</i>	Anual	Avaliação das parcerias e dos resultados da formação em contexto de trabalho	Resumo de pontos fortes e áreas de melhoria
<i>Inquéritos à satisfação</i>	Anual	Avaliação da satisfação dos <i>stakeholders</i>	Relatórios de satisfação
<i>Entidades empregadoras - Pós curso</i>			
<i>Focus Group</i>	Anual	Avaliação do mercado de trabalho	Resumo de pontos fortes e áreas de melhoria
<i>Inquéritos à satisfação</i>	Anual	Avaliação da satisfação dos <i>stakeholders</i>	Relatórios de satisfação
<i>Autarquias locais / CIMRL</i>			
<i>Reuniões</i>	Regular	Gestão dos cursos profissionais, na definição da oferta formativa	Participação nas reuniões Parecer sobre a oferta formativa Ata do Conselho Pedagógico
<i>Participação no Conselho Geral</i>	Trimestralmente + extraordinárias	Estratégia Planeamento Avaliação do mercado de trabalho	Atas
<i>Eventos</i>	À medida das necessidades	Participação em eventos para a comunidade e para complementar a formação dos alunos	Avaliação dos eventos Plano anual de atividades
<i>Focus Group</i>	Anual	Avaliação do mercado de trabalho/ tecido empresarial	Relatório de <i>Focus Group</i>

Metodologias de participação	Periodicidade	Abordagens	Evidências
Associações Profissionais / Empresariais/Federações			
<i>Eventos</i>	Ao longo do ano	Realização de eventos para a comunidade e para complementar a formação dos alunos Ações formativas Ações de divulgação da oferta formativa	Avaliação dos eventos Plano anual de atividades
<i>Reuniões</i>	Regular	Gestão e avaliação das parcerias	Atas
<i>Focus Group</i>	Anual	Avaliação das parcerias Avaliação do mercado de trabalho	Relatório de <i>Focus Group</i> Plano anual de atividades
Instituições de ensino superior /Centros de formação			
<i>Eventos</i>	Ao longo do ano	Participação em eventos para a comunidade e para complementar a formação dos alunos	Avaliação dos eventos Plano anual de atividades
<i>Reuniões</i>	Anual	Gestão dos cursos profissionais com objetivo dos prosseguimentos de estudos de acordo com a oferta das Instituições.	Atas
Forças de Segurança			
<i>Reuniões</i>	À medida das necessidades	Projetos/ parcerias em ações formativas	Plano anual de atividades

3. Identificação dos objetivos e metas a atingir (a 1 e a 3 anos) na gestão da oferta da educação e formação profissional, de acordo com os objetivos estratégicos da ESALV

Objetivos Estratégicos da ESALV	Objetivos a atingir	Indicador	Descritores EQAVET/ práticas de gestão	Meta a 1 ano (ciclo 2018/21)	Meta a 3 anos (ciclo 2020/23)
Melhorar o sucesso escolar de forma consistente	Aumentar a Taxa de conclusão em cursos de EFP	Indicador n.º 4 do EQAVET: Percentagem de alunos/formandos que completam cursos de EFP inicial (isto é que obtêm uma qualificação) em relação ao total dos alunos/formandos que ingressam nesses cursos.		50%	53%
	Aumentar a Taxa de colocação após conclusão de cursos de EFP	Indicador n.º 5 do EQAVET: Proporção de alunos/formandos que completam um curso de EFP e que estão no mercado de trabalho, em formação (incluindo nível superior) ou outros destinos, no período de 12-36 meses após a conclusão do curso.		89.5%	90%
Prestar um serviço educativo de qualidade	Aumentar a percentagem de alunos/formandos que trabalham em profissões diretamente relacionadas com o curso/área de Educação e Formação que concluíram	Indicador n.º 6 do EQAVET a) Percentagem de alunos/formandos que completam um curso de EFP e que trabalham em profissões diretamente relacionadas com o curso/área de Educação e Formação que concluíram.	C1 Planeamento (P1; P3; P5; P7; P8); C2 Implementação (I1; I2; I3; I6); C3 Avaliação (A1; A2; A3) C4 Revisão (R1; R2; R3; R4)	23%	24%
	Aumentar a percentagem de empregadores que estão satisfeitos com os formandos que completaram um curso de EFP	Indicador n.º 6 do EQAVET b3) Percentagem de empregadores que estão satisfeitos com os formandos que completaram um curso de EFP.		ND*	ND
	Aumentar procura em Cursos EFP como primeira opção	Percentagem de alunos que se inscrevem na ESALV como primeira opção.		77%	77,5%
	Aumentar satisfação dos alunos	Grau de satisfação (Resultados dos Inquéritos de satisfação)		88%	95%
	Aumentar satisfação das entidades de acolhimento de FCT	Grau de satisfação (Resultados dos Inquéritos de satisfação)		90%	91%
	Atingir uma média final das FCT nunca inferior a 17 valores	Nº de alunos com avaliação superior a 16/ Nº de alunos em FCT		17	17,3

* Apesar de já estar implementada uma metodologia de forma a monitorizar a satisfação das entidades empregadoras, ainda não existem dados suficientes que permitam aferir o indicador 6b).

4. Identificação dos indicadores EQAVET e Identificação das fontes de informação e do sistema de recolha de dados relativos aos indicadores e descritores

O Quadro EQAVET inclui um conjunto vasto e complexo de indicadores que permitem refletir e definir as prioridades estratégicas de cada escola. Estes indicadores ajudarão a medir o seu desempenho, assim como a conceber a sua autoavaliação, no sentido de implementar um sistema de garantia de qualidade com uma melhoria contínua.

De acordo com os indicadores de qualidade disponibilizados pelo Quadro EQAVET, a ESALV selecionou os seguintes indicadores:

Fórmula de cálculo	Processo de recolha dos dados	Momento da recolha	Momento de tratamento
Indicador nº 4: Taxa de conclusão em cursos EFP			
<i>Percentagem de alunos que completam cursos de EFP inicial em relação ao total dos alunos que ingressam nesses cursos</i>	Listagem dos alunos que ingressaram inicialmente nos cursos de EFP e a pauta de avaliação quantitativa de final de curso	Final do ciclo de formação	Após o final do ciclo de formação/ até 31 de março do ano seguinte
Indicador nº 5: Taxa de Colocação após conclusão de cursos EFP			
<i>Proporção de alunos que completam um curso de EFP e que estão no mercado de trabalho, em formação ou outros destinos, no período de 12-36 meses após a conclusão do curso</i>	Pauta de avaliação quantitativa de final de curso; Inquérito presencial, ou telefónico ou por correio eletrónico aos alunos por forma a aferir a sua colocação no mercado de trabalho, em formação ou noutros destinos	Após 12 meses da conclusão do curso	Após cada recolha dos dados/até 31 de março do ano seguinte
Indicador nº 6: Utilização das competências adquiridas no local de trabalho			
<i>Indicador nº 6 a) Percentagem de alunos/formandos que completam um curso de EFP e que trabalham na respetiva área profissional</i>	Pauta de avaliação quantitativa de final de curso; Inquérito presencial, ou telefónico ou por correio eletrónico aos alunos por forma a aferir a sua colocação no mercado de trabalho	Após os 12 meses da conclusão do curso	Após cada recolha dos dados/até 31 de março do ano seguinte
<i>Indicador nº 6 b3): Percentagem de empregadores de um</i>	Pauta de avaliação quantitativa de final de curso; inquérito presencial,	Após os 12 meses da conclusão do curso	Após cada recolha dos dados/até 31

Fórmula de cálculo	Processo de recolha dos dados	Momento da recolha	Momento de tratamento
<i>determinado setor que estão satisfeitos com os formandos que completaram um curso de EFP</i>	ou telefónico ou por correio eletrónico com a entidade empregador dos alunos		de março do ano seguinte
Percentagem de alunos que se inscrevem na ESALV como primeira opção			
<i>Nº de alunos que se inscrevem na ESALV como primeira opção /nº de vagas existentes</i>	Contabilização do nº de inscrições e confrontação com o número de vagas existente	Após fecho do período de inscrições	Após cada recolha dos dados
Grau de satisfação dos alunos			
<i>Resultados dos Inquéritos de satisfação</i>	Contabilização dos inquéritos de satisfação dos alunos	Final do ano letivo	Após cada recolha dos dados
Grau de satisfação das entidades de acolhimento da FCT			
<i>Resultados dos Inquéritos de satisfação</i>	Contabilização dos inquéritos de satisfação das entidades de acolhimento	Final de cada período de FCT	Após cada recolha dos dados
Média final das FCT nunca inferior a 17 valores			
<i>Nº de alunos com avaliação superior a 16 / Nº de alunos em FCT</i>	Pauta de avaliação quantitativa da FCT	Final da FCT	Após as avaliações

5. Identificação dos mecanismos de controlo e dos procedimentos de ajustamento contínuo na gestão da oferta de educação e formação profissional (por ex. alertas precoces, monitorizações intercalares dos objetivos)

No âmbito do seu regulamento interno, a ESALV tem implementado um sistema de alertas que é suportado pelos dados das reuniões entre os diretores de curso e os diretores de turma, com periodicidade regular, bem como na gestão do relacionamento com os alunos, através dos serviços de psicologia e de orientação vocacional e, ainda, com os encarregados de educação, através de reuniões e pontos de situação periódicos para acompanhamento do percurso formativo dos alunos.

Realça-se ainda a realização de avaliações/autoavaliações (a última referente a 2017/2018), para monitorizar a eficácia das iniciativas e do projeto educativo no que diz respeito aos cursos profissionais.

No âmbito da implementação do sistema interno de garantia da qualidade, e na procura do alinhamento como os referenciais EQAVET, foram realizados *focus group* com os stakeholders relevantes, que se revelaram bastante benéficos, onde foi possível captar feedback de extrema importância para a melhoria contínua na ESALV, e que passarão a ser parte integrante das atividades regulares de auscultação aos *stakeholders*, quer para diagnóstico, quer para monitorização e identificação de risco e alertas.

A avaliação do Projeto Educativo concretiza-se, ao longo da sua vigência, anualmente, em sede dos diversos órgãos de gestão e estruturas de orientação educativa. A avaliação final do PE constará de um relatório que refletirá o grau de concretização dos objetivos definidos, a evolução dos resultados escolares, os dados da consecução do Plano Anual de Atividades e as conclusões do Relatório de Autoavaliação da Escola e conseqüente Plano de Melhoria.

Resume-se, seguidamente, o modelo de avaliação e geração de alertas utilizado na ESALV:

Documentos a considerar	Responsáveis pela elaboração	Responsáveis pela monitorização / avaliação
<i>Relatórios das atividades /projetos</i>	Professores coordenadores dos projetos	Equipa de trabalho do PAA
<i>Relatórios intermédios e final do PAA</i>	Equipa de trabalho do PAA	Direção
<i>Relatórios de diretores de turma/professores titulares de turma/coordenadores pedagógicos</i>	Diretores de turma/professores titulares de turma Coordenadores pedagógicos	Conselho Pedagógico Conselho Geral
<i>Relatório de autoavaliação da Escola</i>	Equipa de autoavaliação	Direção Conselho Pedagógico Conselho Geral
<i>Relatórios da Direção (contas de gerência, projeto de orçamento)</i>	Direção Conselho Administrativo	Conselho Geral

Resultados

- Taxa de módulos não concluídos/período
- Taxa de transição por ano de escolaridade.
- Taxa de abandono por ano de escolaridade.
- Níveis de qualidade (média) por curso/período
- Percentagens de absentismo.
- Taxas de participação dos pais /Encarregados de Educação na vida da Escola.
- Número de participações de carácter disciplinar
- Níveis de participação nas atividades /projetos.

Instrumentos

Responsável

Relatórios de análise dos dados

Conselho Pedagógico

6. Modo como os resultados são utilizados e publicitados, em cada fase do ciclo de qualidade (planeamento, implementação, avaliação, revisão), ou seja, explicitação da estratégia de monitorização de processos e resultados na gestão da educação e formação profissional, tendo em conta as quatro fases do ciclo de qualidade

Fase de Planeamento:

Com a participação dos *stakeholders*, na fase de planeamento, pretende-se proceder a inquéritos de satisfação, não só aos alunos, mas também aos pais e encarregados de educação, empresas onde os antigos alunos realizaram a formação em contexto de trabalho e entidades empregadoras de antigos alunos. Pela conjugação da recolha e análise dos dados efetuada, tendo por base os níveis de satisfação, as sugestões e/ou opiniões apresentados, é possível caminhar para uma melhoria efetiva dos resultados e dos processos definidos. Ao serem aferidos pontos fortes e fracos do desempenho dos ex-alunos, teremos um melhor alinhamento entre os conteúdos lecionados e competências adquiridas na escola e as reais necessidades das empresas.

O planeamento reflete uma visão estratégica partilhada pelos *stakeholders* e inclui os objetivos e metas e as ações a desenvolver. O planeamento passa por intensificar o relacionamento com as empresas, visitas de estudo, estabelecimento de novas parcerias e reforço das existentes, convites para integrar o júri de provas de aptidão profissional, colocação dos alunos em FCT e possível desenvolvimento de projetos conjuntos.

Fase de implementação:

Nesta fase é definido um plano de ação, que decorre do documento base, contendo os objetivos, as metas, as atividades a desenvolver e sua calendarização, os *stakeholders* envolvidos e atribuição de responsabilidades, os recursos necessários, os resultados esperados e as estratégias de comunicação/divulgação, necessários à implementação do sistema de garantia da qualidade. Este plano de ação deve ser divulgado a todos os intervenientes, pois só assim será possível alcançar os resultados esperados pela instituição.

Fase de avaliação:

Nesta fase proceder-se-á à análise dos dados recolhidos, de acordo com a periodicidade definida no plano de ação, de modo a que, com a participação dos *stakeholders*, deles se possa recolher

informação e, posteriormente, conhecimento que permita formular juízos, acionar mecanismos ou tomar decisões que visem a melhoria contínua.

Para que esta avaliação de resultados e processos seja mais rigorosa, deverá proceder-se a uma definição clara das metas, objetivos e sobretudo da atribuição de responsabilidades pela operacionalização.

Fase de revisão:

A ESALV desenvolve procedimentos para atingir os resultados ainda não alcançados e/ou definição de novos objetivos, por forma a garantir a introdução das melhorias necessárias. No final de cada período e em épocas especiais de exames, em sede de Conselho de Turma e em Conselho Pedagógico, avaliam-se os resultados da avaliação da oferta formativa e definem-se as linhas de atuação necessárias.

Nesta fase serão divulgados a todos os stakeholders os resultados obtidos, através de mecanismos previamente definidos, de forma a envolvê-los nas decisões e procedimentos de melhoria necessários. Partindo dos resultados da avaliação, pretende-se elaborar planos de ação adequados à revisão das práticas existentes e ajustar ou colmatar as falhas identificadas, no sentido de uma melhoria contínua.

7. Metodologia para análise integrada dos resultados produzidos pelos indicadores e para a definição das melhorias a introduzir na gestão da educação e formação profissional, em colaboração com os *stakeholders*.

Os diferentes órgãos da ESALV analisam periodicamente os resultados obtidos pelos indicadores e utiliza-os para a definição de melhorias.

Através da análise periódica dos dados relativos aos resultados das estratégias implementadas, e da sua comparação com as metas estabelecidas no Plano de Ação, no PEE e PAA a ESALV verifica se os mesmos estão ou não de acordo com os valores estabelecidos para os diferentes indicadores em análise.

Caso se verifiquem desvios a estes valores, são delineadas estratégias alternativas e são implementados planos de melhoria, com a colaboração de todos os *stakeholders*, quando necessário.

8. Identificação do modo de definição e disponibilização de informações relativamente à melhoria contínua da oferta da EFP

Em todas as fases do ciclo de qualidade, ou seja, no planeamento, na implementação, na avaliação e na revisão, serão utilizados os seguintes meios de comunicação e publicação:

- Sítio web da Escola;
- Afixação em local próprio na Escola;
- Imprensa escrita;
- Participação em eventos locais e regionais;
- Organização de *focus group* com *stakeholders* relevantes.

9. Disposições Finais

Este documento foi aprovado pelo Conselho Pedagógico no dia 17 de março de 2020 e aprovado pelo Conselho Geral no dia 23 de março de 2020.

Leiria, 26 de Março de 2020

A Direção da Escola Secundária Afonso Lopes Vieira

Assinado por : **MARIA CELESTE PEREIRA FRAZÃO**

Num. de Identificação: BI044929145

Data: 2020.03.26 16:50:12+00'00'

