

## RELATÓRIO DO OPERADOR

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

#### 1.1 Indicar o nome da entidade formadora.

Escola Profissional de Hotelaria de Fátima

#### 1.2 Indicar a morada e contactos da entidade formadora.

Avenida Beato Nuno, n.º 208 – 2495-408 Fátima

Telefone: 249530630

Endereço electrónico: ehf@INSIGNARE.pt

#### 1.3. Indicar o nome, o cargo e contactos do responsável da entidade formadora.

Carina João Oliveira, Diretora Executiva

Telefone: 249 545 721

Email: carina.oliveira@INSIGNARE.pt

#### 1.3.1 Indicar o nome da entidade proprietária e respetivo representante.

INSIGNARE – Associação de Ensino e Formação

Representada por Carina João Oliveira (directora executiva)

#### 1.4 Apresentar, de forma sucinta, a missão, a visão e os objetivos estratégicos da instituição para a educação e formação profissional (EFP) dos jovens, no contexto da sua intervenção.

A Escola Profissional de Hotelaria de Fátima (EHF) tem como **missão** contribuir para o desenvolvimento da região centrada no concelho de Ourém, em especial, mas também na qualificação profissional do sector da Hotelaria e Turismo em Portugal, educando para a cidadania, fomentando a inovação e o empreendedorismo, e procurando uma relação efetiva e duradoura com o mercado de trabalho.

A EHF procura como **visão** estratégica ser referência regional no ensino profissional especializado, como uma instituição fomentadora de talentos, descobertos em todo e qualquer jovem, capacitando e fortalecendo o tecido empresarial regional, alicerçados na qualidade e diferenciação do ensino, na ética, no profissionalismo e na busca do crescimento individual e coletivo de todos os alunos.

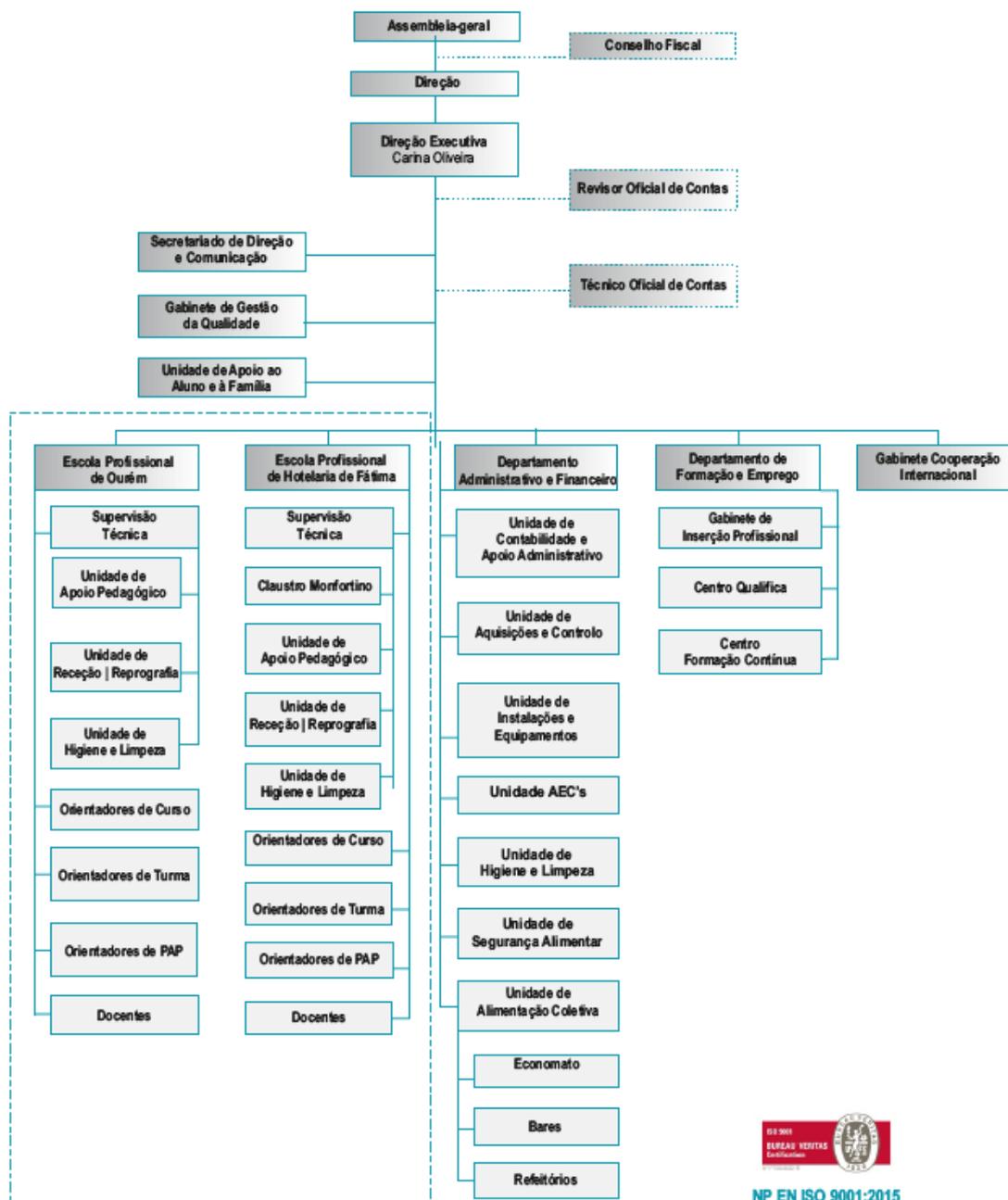
A EHF apresenta **objetivos estratégicos** assentes numa organização os valores “dizem” e os comportamentos “fazem”. Reconhecendo que a construção de uma identidade e cultura fortes são determinadas pela concretização dos nossos desafios, compartilhamos com toda a comunidade os valores em que acreditamos e que temos intrinsecamente marcados de forma holística:

- Valorização e respeito às pessoas;
- Responsabilidade social e integridade;
- Inovação e ambição;
- Educação inclusiva com uma cultura de diversidade;
- Aposta na internacionalização através da participação em projetos apoiados pelo programa Erasmus +;
- Educação para a cidadania, de onde se destacam as seguintes competências



Temos por isso uma organização com Ambição: ser uma Escola regional com raízes locais. Uma ânsia sempre renovada de fazer mais e melhor, encarando o presente e o futuro com ousadia e confiança e assumindo, de forma determinada e comprometida, novos desafios que contribuam para o crescimento da organização como um todo.

1.5 Inserir o organograma da instituição.



**1.6 Preencher a tabela infra, indicando toda a oferta formativa de nível 4 para jovens, à data da elaboração do relatório e nos dois anos letivos anteriores.**

(ajustar o número de linhas quanto necessário)

Tipologia do curso	Designação do curso	N.º de Turmas/Grupos de Formação N.º de Alunos/Formandos (Totais por curso, em cada ano letivo) *					
		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
Curso Profissional	Curso Profissional Técnico de Restauração - variante Cozinha/Pastelaria	1	23	1,5	37	1	26
Curso Profissional	Curso Profissional Técnico de Restauração - variante Restaurante/Bar	1	27	0,5	14	0,5	12
Curso Profissional	Curso Profissional Técnico de Turismo	0	0	1	26	0,5	20
Curso Profissional	Curso Profissional Técnico de Pastelaria/Padaria	1	21	0	0	1	23
Curso Profissional	Técnico de Animação em Turismo	1	25	0	0	0	0

\* Se aplicável, incluir a oferta noutras unidades orgânicas, para além da sede

**1.7 Selecionar a 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.

**1.8 Apresentar a listagem dos objetivos que a instituição definiu para o alinhamento com o Quadro EQAVET.**

Assente no diagnóstico inicial do ponto onde se encontra a organização, apresenta-se de seguida a visão prospetiva e de tendências para o próximo triénio em que vigora este Projeto Educativo, de forma muito concreta e quantificável, alinhando perfeitamente os níveis de Qualidade EQAVET com a estratégia organizativa.

OG	Objetivos Gerais	Descrição	Meta (a 3 anos)
OG.1	Taxa de conclusão dos cursos	Percentagem de alunos que completam os cursos profissionais em comparação com o total de alunos que ingressam nesses mesmos cursos	72%
OG.2	Taxa de empregabilidade	Percentagem de alunos que completam o curso profissional e que se encontram no mercado de trabalho ou que prosseguiram de estudos	67%
OG.3	Taxa de empregabilidade nas áreas de formação do curso	Percentagem dos alunos que trabalha em profissões diretamente relacionadas com o curso/Área de Educação e Formação que concluíram	77%
OG.4	Satisfação dos Empregadores	Percentagem de Empregadores que responderam “Satisfeito” e “Muito Satisfeito” no inquérito de satisfação aos alunos diplomados empregados	77%
OG.5	Satisfação dos Alunos	Percentagem de alunos que classificam a prestação global da EHF “Boa” ou “Muito Boa” nos inquéritos de satisfação realizados	80%
OG.6	Satisfação dos Encarregados de Educação	Percentagem de encarregados de educação que classificam a prestação global da EHF como “Boa” ou “Muito Boa” nos inquéritos de satisfação realizados	80%
OG.7	Investimento na formação de professores e formadores	Percentagem de professores e formadores que participam em programas de formação em relação ao nº total de professores e formadores da EHF	80%

Atendendo a uma visão integradora e holística de todo o processo formativo e ao sistema de garantia de qualidade presente na EHF, não seria possível alcançar todas as metas dos objetivos gerais anteriores, sem existirem processos de suporte, denominados por objetivos específicos. Estes, têm como principal

finalidade servirem de medidas intermédias, que estão presentes de forma continuada ao longo da formação.

Anualmente, de acordo com o Quadro de Monitorização de Indicadores (INS111 – QMI) da INSIGNARE, serão definidas metas anuais respeitantes aos objetivos específicos, cuja monitorização regular irá aferir do caminho seguido por determinado objetivo geral, havendo tempo útil suficiente para a sua retificação em caso de eventuais desvios, face à meta prevista.

Ou seja, cada Objectivo Geral é composto e dividido, em vários Objectivos Específicos, que o suportam e que concorrem para o seu cumprimento.

Assim sendo, apresenta-se de seguida um quadro de correspondência entre os objetivos específicos e os objetivos gerais, tendo em conta a sua prevalência nos mesmos:

<b>OE</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Descrição</b>	<b>Objetivos Gerais que suportam</b>
<b>OE.1</b>	Reduzir o abandono escolar	Percentagem de alunos que abandona a escola antes de terminar o triénio de formação, medido em relação ao total de alunos que iniciaram esses mesmo cursos profissionais	<b>OG.1</b> <b>OG.5</b> <b>OG.6</b>
<b>OE.2</b>	Reduzir a taxa de absentismo	Diferença percentual entre o volume percentual de aulas dadas e o volume percentual das aulas assistidas pelos alunos	<b>OG.1</b> <b>OG.5</b> <b>OG.6</b>
<b>OE.3</b>	Melhorar o sucesso escolar	Percentagem de alunos sem módulos em atraso em relação ao total de alunos inscritos nos cursos profissionais no período em referência	<b>OG.1</b> <b>OG.5</b> <b>OG.6</b>
<b>OE.4</b>	Aumentar a taxa de sucesso na realização e apresentação da PAP em época normal	Percentagem de alunos que realiza com sucesso a PAP na época definida no cronograma, em relação ao total de alunos que frequentam o ciclo de formação	<b>OG.1</b> <b>OG.5</b> <b>OG.6</b>
<b>OE.5</b>	Intensificar o relacionamento com os encarregados de educação ao longo do ciclo formativo	Percentagem de encarregados de educação dos alunos que frequentam os cursos e que estão presentes nas reuniões de entrega de avaliações no final de cada período letivo	<b>OG.1</b> <b>OG.6</b>

<b>OE.6</b>	Intensificar o relacionamento com as empresas e outras instituições empregadoras	Novas parcerias firmadas, que podem tomar a forma de sessões técnicas/aulas.com, de visitas de estudo e variadas formas de interligação com o mercado de trabalho	<b>OG.2</b> <b>OG.3</b> <b>OG.4</b> <b>OG.5</b> <b>OG.6</b>
<b>OE.7</b>	Satisfação das entidades de FCT	Percentagem da soma dos itens de "Satisfeito" e "Muito Satisfeito" nas respostas obtidas no questionário de desempenho global do formando, constante de um item específico do modelo de avaliação de FCT	<b>OG.2</b> <b>OG.3</b> <b>OG.4</b> <b>OG.5</b> <b>OG.6</b>
<b>OE.8</b>	Realizar sessões de preparação para a integração no mercado de trabalho	Número de sessões de Técnicas de Procura de Emprego	<b>OG.2</b> <b>OG.3</b> <b>OG.4</b> <b>OG.5</b> <b>OG.6</b>
<b>OE.9</b>	Adequar do perfil do aluno ao perfil do local de estágio, tentando potenciar ao máximo a sua empregabilidade	Percentagem da soma dos itens de "adequado" e "muito adequado" em relação ao local de realização do estágio em causa	<b>OG.2</b> <b>OG.3</b> <b>OG.4</b> <b>OG.5</b> <b>OG.6</b>
<b>OE.10</b>	Grau de satisfação dos alunos para com a prestação dos docentes	Percentagem de alunos que classificam a prestação dos docentes da EHF como "Boa" ou "Muito Boa" nos inquéritos de satisfação realizados	<b>OG.1</b> <b>OG.5</b> <b>OG.6</b>
<b>OE.11</b>	Grau de satisfação dos alunos para com a prestação dos orientadores de turma	Percentagem de alunos que classificam a prestação dos respetivos Orientadores de Turma como "Boa" ou "Muito Boa" nos inquéritos de satisfação realizados	<b>OG.1</b> <b>OG.5</b> <b>OG.6</b>
<b>OE.12</b>	Grau de satisfação dos alunos para com a prestação dos Orientadores de Curso	Percentagem de alunos que classificam a prestação dos respetivos Orientadores de Curso como "Boa" ou "Muito Boa" nos inquéritos de satisfação realizados	<b>OG.1</b> <b>OG.5</b> <b>OG.6</b>
<b>OE.13</b>	Grau de satisfação dos alunos para com a prestação dos Orientadores de PAP	percentagem de alunos finalistas que classificam a prestação dos respetivos orientadores de PAP como "Boa" ou "Muito Boa" nos inquéritos de satisfação realizados	<b>OG.1</b> <b>OG.5</b> <b>OG.6</b>

<b>OE.14</b>	Grau de satisfação dos alunos para com a prestação dos serviços administrativos e pedagógicos	Percentagem de alunos que classificam a prestação da secretaria, gabinete de apoio pedagógico, supervisão técnica e direção pedagógica, globalmente considerados como “Boa” ou “Muito Boa” nos inquéritos de satisfação realizados	<b>OG.5</b> <b>OG.6</b>
<b>OE.15</b>	Grau de satisfação dos alunos para com a prestação dos serviços de bar e refeitório	Percentagem de alunos que classificam os serviços do Bar e do Refeitório, considerados conjuntamente, como “Boa” ou “Muito Boa” nos inquéritos de satisfação realizados	<b>OG.5</b> <b>OG.6</b>
<b>OE.16</b>	Grau de satisfação dos alunos para com as instalações e limpeza	Percentagem de alunos que classificam as instalações e a sua limpeza, avaliados conjuntamente, como “Boa” ou “Muito Boa” nos inquéritos de satisfação realizados	<b>OG.5</b> <b>OG.6</b>
<b>OE.17</b>	Criar um plano de Formação adequado às necessidades pedagógicas dos professores e formadores	N.º de sessões do plano de Formação dedicadas à formação de professores e formadores	<b>OG.7</b>

**1.9 Preencher a tabela infra, indicando quando foram desenvolvidas as etapas do processo de alinhamento com o Quadro EQAVET.**

<b>Etapas do processo de alinhamento com o Quadro EQAVET</b>	<b>Data Início (mês/ano)</b>	<b>Data Conclusão (mês/ano)</b>
Elaboração do Documento Base para o alinhamento	Julho / 2019	Outubro / 2019
Elaboração do Plano de Ação para o alinhamento	Julho / 2019	Outubro / 2019
Recolha de dados – Indicador 4a) Conclusão dos cursos	Janeiro / 2018	Janeiro / 2019
Recolha de dados – Indicador 5a) Colocação dos diplomados	Março / 2019	Julho / 2019
Recolha de dados – Indicador 6a) Ocupação dos diplomados	Março / 2019	Julho / 2019
Recolha de dados – Indicador 6b3) Satisfação dos empregadores	Julho / 2019	Outubro / 2019
Análise contextualizada dos resultados dos indicadores EQAVET, e de outros em uso, e da aferição dos descritores EQAVET/práticas de gestão	Julho / 2019	Outubro / 2019
Identificação das melhorias a introduzir na gestão da EFP	Outubro / 2019	Outubro / 2019
Elaboração do Relatório do Operador	Outubro / 2019	Outubro / 2019
Anexo 1 ao Relatório do Operador - Plano de Melhoria	Outubro / 2019	Outubro / 2019
Anexo 2 ao Relatório do Operador – Fontes de evidência do cumprimento dos critérios de conformidade EQAVET	Outubro / 2019	Outubro / 2019
Observações (caso aplicável)		

### 1.10 Identificar os documentos orientadores da instituição e relatórios relevantes para a garantia da qualidade e indicar as respetivas ligações eletrónicas.

1. [PROJETO EDUCATIVO](#)
2. [PLANO DE ATIVIDADES 2019 - 2020](#)
3. [ESTATUTOS DA EHF](#)
4. [REGULAMENTO INTERNO 2019 - 2020](#)
5. [DOCUMENTO BASE](#)
6. [PLANO DE AÇÃO](#)
7. [QUADRO DE MONITORIZAÇÃO DE INDICADORES \(QMI\) E QUADRO DE IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS E OPORTUNIDADES \(QIRO\)](#)
8. [MANUAL DA QUALIDADE](#)
9. [INQUÉRITO AOS ALUNOS DIPLOMADOS](#)
10. [INQUÉRITO DE SATISFAÇÃO AOS EMPREGADORES](#)
11. [RELATÓRIO DA CERTIFICAÇÃO ISO9001:2015](#)

## II. Gestão da oferta de EFP considerando os princípios EQAVET

Descrever os procedimentos desenvolvidos pela instituição que evidenciam a aplicação de cada uma das fases do ciclo de garantia e melhoria da qualidade na gestão da oferta de EFP.

### 2.1 Fase de Planeamento

A primeira fase do processo de garantia de qualidade é o Planeamento.

Esta fase faz parte da 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.

Em primeiro lugar, consideramos que a EHF, dando seguimento ao processo iniciado em 2015, rumo ao alinhamento com o quadro EQAVET, possui a visão estratégica e dá visibilidade aos processos e resultados na sua gestão.

Alinhámos todos os documentos de estratégia da organização com base no sistema de qualidade EQAVET, confiando assim no seu pleno cumprimento e delineando desde a origem, todo o planeamento corrente da organização, não havendo discrepâncias ou sistemas paralelos de funcionamento.

Vejam-se o resultado disso nas seguintes evidências:

- (i) No facto de as metas e objetivos da EHF, consagrados no seu projeto educativo e, por consequência, no documento base e plano de ação EQAVET, estarem alinhados com as políticas

européias, nacionais e regionais, nomeadamente cumprindo as metas estabelecidas nos avisos do POCH respeitante às candidaturas dos cursos profissionais, incluindo a Portaria 60-A/2015 de 2 de março (artigo 18º);

(ii) A integração do documento base no próprio projeto educativo, passando este a figurar-se como algo presente nos desígnios e objetivos da escola diariamente, e não apenas como um processo paralelo, tendo sido discutido e aprovado em sede da direção da INSIGNARE, que contempla a Câmara Municipal de Ourém, a ACISO (associação empresarial) e o CEF (Centro de Estudos de Fátima), como stakeholders externos, e ainda em conselho pedagógico da EHF (composto por vários representantes dos stakeholders internos), confirmando que as ações delineadas traduzem a visão estratégica partilhada pelos stakeholders internos e externos;

(iii) Atendendo ao SGQ (Sistema de gestão da qualidade) ISO9001:2015 existente, que definiu a integração e monitorização das metas/objetivos nesse SGQ, registo INS111 – QMI e INS125 - QIRO, sendo a mesma feita de forma sistémica e controlada, perfeitamente alinhada ao EQAVET. Assim, entende-se que a mesma é adequada, sendo que é responsabilidade última da direção pedagógica monitorizar o processo no seu todo, como mandam as regras estatutárias da EHF, em colaboração com o GGQ (Gabinete de gestão da qualidade);

(iv) O plano de ação é desenvolvido em fase de planeamento e não deixa dúvidas quanto aos responsáveis, quer pela operacionalização, quer pela monitorização de todo o processo de garantia de qualidade, em todas as metas intermédias e globais aí consideradas;

(v) Também procuramos estabelecer parcerias adequadas ao alcance das metas previstas, não só as consagradas no âmbito deste processo de certificação da qualidade, mas também outras que se afigurem importantes no âmbito da concretização do projeto educativo da escola. A título meramente exemplificativo, no âmbito da FCT, para além do protocolo de estágio, são assinados com cada empresa/entidade enquadradora um acordo de parceria, abrindo as portas para uma relação mais intensa e duradoura entre as partes, acreditando-se que poderá alavancar a empregabilidade dos alunos diplomados e ainda manter canais de diálogo com a escola em perspectivas futuras;

(vi) Relatório de Auditoria ao sistema de Qualidade, o qual está alinhado ao Quadro EQAVET, com a menção e evidência do seu pleno funcionamento;

(vii) Em nome da transparência e como condição crítica de sucesso da implementação do sistema de garantia de qualidade EQAVET, são disponibilizados no sítio da Internet da EPO todos os documentos inerentes ao mesmo.

Portanto, o sistema de garantia da qualidade é explícito, na definição clara das metas, mecanismos de operacionalização, agentes e responsáveis pela operacionalização, indicadores de avaliação, e *timings* e responsáveis pela avaliação, é também conhecido pelos stakeholders externos e internos. Acresce que toda a documentação EQAVET resultou de uma série de reuniões de trabalho entre os diretores pedagógicos das duas escolas da Insignare: escola profissional de Ourém (EPO) e escola profissional de hotelaria de Fátima (EHF), tendo contado com o empenho de um grupo de docentes coadjuvantes, suportados na experiência adquirida ao longo dos últimos 3 anos de implementação dos mesmos.

É, portanto, um sistema construído à luz das necessidades inerentes da escola e com uma articulação intrínseca no seu funcionamento.

Em segundo lugar, e como também já ficou explícito acima, há neste processo de implementação do sistema de garantia da qualidade, um envolvimento claro e direto dos stakeholders internos e externos. Assim:

(i) Os docentes participam anualmente em grupos de trabalho, cujo objetivo é a atualização/alteração/elaboração dos documentos internos da escola, bem como na definição das

metas intermédias que figuram anualmente no Quadro de Indicadores (INS111 – QMI), do SGQ, abrangendo assim uma análise *bottom-up* das necessidades sentidas no sistema.

A título de exemplo, o plano de Atividades de cada ano letivo nasce da proposta conjunta, coerente e concertada dos orientadores de curso e dos docentes reunidos por área disciplinar ou individualmente considerados, se forem os únicos a lecionar a disciplina.

Ou seja, são incorporados nos documentos de decisão e de gestão, as melhorias necessárias e por proposta de quem as realiza, bem como da aferição dos modelos do sistema de garantia de qualidade, de uma forma umbilical com as ferramentas da sua implementação.

(ii) Em sede de conselho consultivo, com a composição referida e constante dos estatutos (artigo 10º), é solicitada a opinião acerca das necessidades de oferta formativa sentidas no meio empresarial, e as opiniões acabam por ser convergentes nalgumas áreas de formação.

As sugestões são dEHFis enviadas pelo diretor pedagógico ao supervisor técnico, para serem analisadas na reunião de supervisão técnica, que reúne todos os orientadores de curso, que também têm uma perspetiva privilegiada sobre a questão, em virtude dos múltiplos contactos que, pela natureza do cargo que possuem e das funções que exercem, efetuam com o tecido empresarial.

Dentro da estrutura da EHF, as sugestões, já refletidas e fundamentadas são analisadas, para efeitos de definição de uma proposta final a enviar à direção da EHF, no conselho pedagógico, cuja composição garante o envolvimento dos stakeholders internos (ver estatutos, artigo 9º).

Em terceiro e último lugar, na prática de gestão da EHF está prevista uma melhoria contínua do ensino e formação profissional utilizando os indicadores selecionados (4, 5, 6a) e 6b3). Tal como já foi referido, tendo em conta a integração da monitorização dos objetivos/metasp no SGQ, faz com que os mesmos sejam analisados regularmente, sendo as suas metas revistas anualmente, tendo por base a melhoria contínua.

Atendendo a uma visão integradora e holística de todo o processo formativo e ao sistema de garantia de qualidade presente na EHF, não seria possível alcançar todas as metas dos objetivos gerais, sem existirem processos de suporte, denominados por objetivos específicos. Estes, têm como principal finalidade servirem de medidas intermédias, que estão presentes de forma continuada ao longo do ciclo de formação.

Acaso não se consigam atingir as metas intermédias ou, sempre que tal for possível em função da natureza das metas consideradas, se observem desvios que comprometam o seu alcance, deve o diretor pedagógico, em conjunto com o responsável ou responsáveis pelos resultados, refletir sobre o que é que está a falhar, podendo e devendo definir novos mecanismos de operacionalização tendentes ao alcance das metas definidas no âmbito dos documentos internos do sistema de garantia de qualidade EQAVET. Surgem assim os planos de melhoria, numa ótica de melhoria contínua do ensino e formação profissional ministrado na escola. Nisto reside o processo de autoavaliação, previamente consensualizado pelos stakeholders internos e externos, de modo que o sistema de garantia de qualidade alinhado com o quadro EQAVET seja realmente algo incorporado na prática sistémica da nossa escola.

## 2.2 Fase de Implementação

No que respeita ao princípio da visão estratégica e visibilidade dos processos e resultados na gestão da EFP, entendemos:

- (i) Que os recursos humanos e materiais/financeiros são dimensionados e afetados de forma a alcançar os objetivos traçados no plano de ação dos vários indicadores. O plano de ação contempla a intervenção/ação concreta de cada um dos colaboradores da EHF (professores, orientadores de curso, orientadores de turma, orientadores de PAP) no alcance de metas perfeitamente definidas e claramente atribuídas a cada profissional. Em relação ao que já vinha sendo feito, este sistema de garantia da qualidade garante uma maior clareza em todo o processo e um controlo mais preciso e apertado dos resultados das diversas metas consensualizadas e inscritas no documento base e no plano de ação;
- (ii) Numa ótica de melhoria contínua, que está na génese dos sistemas de garantia da qualidade, a escola disponibiliza, aos seus docentes/formadores, ações de formação que permitam o desenvolvimento das suas competências profissionais tal como tem vindo a efectuar paulatinamente. Com o objetivo de alavancar, não só a taxa de sucesso nas diversas disciplinas (sobretudo das disciplinas da área sociocultural e científica, onde os resultados têm revelado que os alunos têm mais dificuldade em realizar os módulos com sucesso), mas também a taxa de conclusão dos cursos em geral, este ano letivo 2019/2020, e em linha com a implementação do sistema EQAVET e com a necessidade do alcance das metas definidas, foram definidas algumas orientações pedagógicas, nomeadamente:
  - (1) a utilização crescente da pedagogia de projeto multidisciplinar (*Project Based Learning*, ao nível das melhores praticas europeias) na avaliação integrada dos módulos das diversas disciplinas;
  - (2) a utilização do modelo de avaliação próprio, criado de raiz, e que permite respeitar a individualidade e especificidade de cada aluno, nas suas várias vertentes, quer enquanto aluno, quer enquanto pessoa;
  - (3) a diversificação de metodologias e ferramentas que promovam o sucesso do processo de ensino aprendizagem. As formações oferecidas aos docentes, que resultam de um processo de necessidades de formação, indo ao encontro das estratégias e objetivos de planeamento definidos pela direção, passando pelas necessidades evidenciadas pelos próprios docentes e ainda tendo em conta os objetivos nacionais e internacionais relativos às orientações na educação.

No que respeita ao envolvimento dos stakeholders internos e externos ao nível da implementação, já que:

- (i) Todos os docentes frequentam, pelo menos, duas das formações referidas no ponto anterior relativas a sistemas de gestão da qualidade;
- (ii) Todos os docentes participam periodicamente (trimestralmente) em reuniões específicas para apuramento e recolha de dados dos indicadores;
- (iii) No que respeita à colaboração com os stakeholders externos, os docentes da área técnica dos diversos cursos vêm reforçados os seus conhecimentos e actualização de saberes, através de: realização de estágios e formações em empresas/organizações estrangeiras (apoiados pelo programa Erasmus+); pela intensa relação que mantêm com as empresas da área técnica que lecionam, e que se afere, por exemplo, pela realização de aulas.com, sessões/técnicas e/ou *masterclass*; e ainda no relacionamento conseguido no acompanhamento da FCT e nos múltiplos contactos realizados;
- (iv) Em cada ano letivo, são formalizadas, em documento próprio, parcerias com empresas/entidades, tendentes à concretização das metas definidas. Estas parcerias foram e serão a base do relacionamento com os stakeholders externos, nomeadamente na colaboração com a EHF em sede de sessões técnicas/aulas.com, visitas de estudo, formação em contexto de trabalho e outros relacionamentos informais e/ou ocasionais.

Quanto à Implementação do critério e princípio da melhoria contínua da EFP, esta acontece em dois momentos:

- (i) Quando se introduzem mudanças (por exemplo, nas metas definidas ou nos mecanismos de operacionalização propostos), em relação ao que se vinha fazendo na escola, faseando a prossecução das metas numa ótica de melhoria contínua dos resultados (ver documento base e plano de ação);
- (ii) Quando se prevêem planos de melhoria e sempre que se verificarem desvios em relação às metas definidas que os mecanismos de alerta precoce permitem diagnosticar (ex. módulos em atraso e faltas injustificadas no final do período letivo).

Alicerçando a recolha e tratamento de dados em instrumentos diversos, como: inquéritos aos empregadores; aos alunos; atas dos conselhos de turma, entre outros, sempre que pela análise dos resultados obtidos, se verifique o não cumprimento da meta predefinida ou se observe um desvio no caminho para o seu alcance. Neste caso, deve ser elaborado/negociado um plano de melhoria que reflita o resultado da autoavaliação efetuada, o diagnóstico das causas que impediram o alcance da meta e proponha a ação para que a meta seja efetivamente atingida.

Este ciclo é contínuo e pressupõe a sua implementação ao momento mas também no ciclo seguinte.

### **2.3 Fase de Avaliação**

Nesta fase do processo de certificação da qualidade EQAVET, entendemos que cumprimos os princípios EQAVET.

Em relação ao princípio da visão estratégica e visibilidade dos processos e resultados na gestão da EFP, estão inscritos no plano de ação, pela possibilidade de análise trimestral (final do 1º e do 2º períodos letivos), vários mecanismos de alerta precoce, possível nalgumas metas intermédias, nomeadamente: número de módulos em atraso por disciplina; número de faltas injustificadas; número de desistências; taxa de presenças dos encarregados de educação nas reuniões de entrega das avaliações; apreciações dos orientadores de PAP em relatórios intermédios; número de aulas.com/sessões técnicas e visitas de estudo previstas e as efetivamente realizadas, entre outras.

Se nesta avaliação, da responsabilidade dos orientadores de turma, dos orientadores de PAP, do supervisor técnico e, em última análise, do diretor pedagógico, que reunirá a recolha concertada dos resultados, se verificarem desvios em relação às metas parcelares ou intermédias definidas, serão elaborados planos de melhoria. Estes, são negociados, como também já foi referido, entre os responsáveis pelo alcance das metas e a direção pedagógica, numa ótica de melhoria contínua dos processos e resultados. No final de cada ano letivo, é feita uma avaliação global, não só dos resultados de cada objetivo específico, mas também dos objetivos globais. Também nesta fase deverão ser elaborados tantos planos de melhoria quantos os desfasamentos entre os resultados alcançados e as metas previstas em todos os documentos internos que sejam suscetíveis de alterações no SGQ.

Em relação ao princípio do envolvimento dos stakeholders internos e externos, a sua participação é conseguida da seguinte forma:

- i) A avaliação anual das metas cumpre formalmente ao conselho pedagógico, órgão de suporte da direção pedagógica. Este órgão tem, na sua composição, representantes de vários stakeholders internos (três docentes, uma funcionária, o supervisor técnico e o diretor pedagógico);

- ii) Em sede de conselho consultivo, onde têm assento formal vários representantes de stakeholders externos, são apresentados e discutidos os resultados apurados, quando convocados em reunião plenária;
- iii) De forma parcelar através das reuniões internas mensais com os 3 associados (Município de Ourém, Associação Empresarial de Ourém/Fátima e Centro de Estudos de Fátima);

Note-se que, noutra perspetiva que não apenas os resultados EQAVET, mas na avaliação do percurso formativo dos alunos, os stakeholders externos também intervêm em diversas situações e momentos, tais como:

- i) Na Formação em contexto de trabalho (FCT), uma vez que parte da avaliação final é dada pelo Tutor de FCT da empresa/entidade enquadradora;
- ii) No júri das provas de aptidão profissional (PAP) fazem parte representantes das associações empresariais, das associações sindicais, uma personalidade de reconhecido mérito na área de formação profissional ou dos setores de atividade afins ao curso, para além do orientador de turma, supervisor técnico, orientador de PAP, orientador de curso e o diretor pedagógico (stakeholders externos e internos);
- iii) Os empregadores dos alunos certificados são chamados a responder a um inquérito de satisfação, em relação à performance dos ex-alunos em diversas competências.

Por último, no que toca ao princípio da melhoria contínua da EFP utilizando os indicadores selecionados, pode considerar-se existir cumprimento nas práticas de gestão da EHF, porquanto:

- i) À falta de melhor interpretação, consideramos que o referencial de autoavaliação periódica consensualizado entre os stakeholders internos e externos se consubstancia nas metas definidas e nos indicadores de avaliação previstos no plano de ação anexo ao documento base EQAVET que, tendo sido aprovados ou tendo obtido o parecer favorável, se entende nascerem do consenso previsto entre a tipologia de stakeholders referida. As metas, quase todas apontando para uma melhoria contínua nos valores que pretende alcançar, para 3 anos (por referência ao período de validade do projeto educativo da EHF), definem patamares que, após o apuramento dos resultados trimestrais (nas metas em que tal for possível) e anuais (em todas as metas), poderão impor mudanças nos mecanismos de operacionalização e/ou na identificação de outros objetivos específicos conducentes à meta final global, ainda não previstos no documento base e plano de ação. O contexto real em que se movem escolas profissionais e empresas é eminentemente dinâmico, com a alteração constante de variáveis e regras externas à organização (como legislação por exemplo), pelo que o sistema de certificação da qualidade deve também ele ser dinâmico, numa ótica de constante adaptação às exigências que forem surgindo, pelo que pode e deve utilizar todos os mecanismos legais e lícitos ao seu dispor, a cada momento, para melhor poder alcançar as metas a que se propõe, mesmo que isso envolva a alteração do previsto no documento base e plano de ação inicial;
- ii) No que respeita ao facto das melhorias a introduzir a nível de processos e resultados terem em conta a satisfação dos stakeholders internos e externos, foram aplicados inquéritos de satisfação aos empregadores dos alunos diplomados com 98,4% de grau de satisfação em todos os parâmetros.. Assim, entendemos que devemos continuar a trabalhar, todos os dias, para manter este excelente resultado que superou as expectativas. Em relação aos stakeholders externos, esta é a única forma através da qual medimos o grau de satisfação.
- iii) No que respeita aos stakeholders internos, até à data, só são aplicados inquéritos de satisfação aos alunos, no final de cada período letivo, em que lhes é pedido que avaliem a

sua satisfação relativa aos docentes, aos serviços e às infraestruturas da escola. É feito um tratamento estatístico dos resultados e poderá haver intervenção do diretor pedagógico ou diretor executivo, no sentido de compreender e sanar algum problema que se torne evidente através da leitura dos resultados. Podem sempre introduzir-se melhorias ao nível dos processos e resultados, em função dos resultados dos inquéritos de satisfação, mas, até à data, resumem-se a uma análise conjunta entre o visado e o diretor pedagógico acerca do que correu menos bem. Existe ainda um conselho de alunos, onde têm assento todos os delegados de turma, onde estes são chamados a pronunciarem-se, para que se chegue a um consenso sobre a forma de aumentar o grau de satisfação dos alunos, sem perder de vista os parâmetros de rigor e exigência que sempre pautaram a atuação da EHF.

- iv) A título de exemplo, juntam-se a este documento exemplo dos inquéritos efetuados a empregadores e a alunos, pela evidencia e demonstração da articulação que já está padronizada e perfeitamente conseguida com estes stakeholders

Dos stakeholders internos, apenas os alunos têm sido ouvidos de forma sistemática e validada por inquéritos.

Deveremos alargar este inquérito aos docentes, por forma também a haver compatibilização e argumentação entre a opinião dos alunos e aquilo que é a visão do docente, contribuindo também para o processo de melhoria continua face à revisão necessária do sistema.

Da mesma forma, está planeado estender uma base de inquérito os encarregados de educação, por forma a conseguir uma visão 360º de todo o sistema.

## 2.4 Fase de Revisão

Em relação ao princípio da visão estratégica e visibilidade dos processos e resultados na gestão da EFP, prevê-se que, dEHFis do apuramento anual dos resultados, feito até ao final do mês de agosto, seja elaborado um relatório, da responsabilidade do diretor pedagógico, a apresentar:

- (i) Na primeira reunião do conselho pedagógico de setembro para análise e discussão;
- (ii) Na primeira reunião da direção da INSIGNARE, a partir de setembro para análise e discussão.

Da análise deste documento aferir-se-á da necessidade de elaborar planos de melhoria, que dEHFis serão consensualizadas e entre os responsáveis pelo alcance das metas e o diretor pedagógico.

O resultado anual da avaliação das metas, bem como os procedimentos propostos para a revisão das práticas existentes serão publicitados no site da escola, enviado por email para todos os docentes.

No que concerne ao princípio do envolvimento dos stakeholders internos e externos, mais uma vez o envolvimento dos stakeholders internos é francamente superior, pela sua própria natureza e porque pertencem à orgânica da instituição, enquanto os stakeholders externos têm a sua própria atividade profissional e laboral externa ao contexto escolar, mas ainda assim colaboram ativamente com a EHF.

Dos stakeholders internos, a sua opinião é tida em consideração em sede de conselho pedagógico (ver a sua composição nos estatutos), onde é analisado o relatório de avaliação dos resultados das metas previstas no documento base e no plano de ação, bem como os mecanismos de revisão propostos.

Os docentes, reunidos em reunião geral de professores de trabalho de balanço do ano letivo e de preparação do ano letivo seguinte, também sugerem alterações passíveis de melhorar resultados e processos que, dEHFis de refletidas e discutidas, são encaminhadas para análise no conselho pedagógico, que as aprova, com ou sem alterações.

No que respeita aos stakeholders externos, para além dos inquéritos destinados a avaliar o grau de satisfação dos empregadores dos diplomados da EHF, também os empresários e representantes de entidades diversas são chamados a avaliar os alunos em sede de FCT, na qualidade de tutores.

Para além da avaliação quantitativa, os tutores podem deixar comentários e sugestões num espaço criado para o efeito, no modelo de avaliação de FCT. Estas sugestões/comentários são compiladas pelos orientadores de curso e levados a reunião de supervisão técnica, podendo aí serem propostas alterações a validar pelo diretor pedagógico e pelo conselho pedagógico, sempre na ótica de aproximar o mais possível as competências desenvolvidas nos alunos na escola com as competências necessárias para uma mais célere e proveitosa integração no mercado de trabalho.

Também nas reuniões da direção da INSIGNARE, após apresentação e discussão dos resultados, poderão sair propostas de melhoria, devidamente validadas pelos seus membros.

No que toca ao princípio da melhoria contínua da EFP utilizando os indicadores selecionados, ela é realizada da seguinte forma:

- i) A partir dos resultados apurados e do apuramento das metas que ficaram por alcançar, são elaborados, com base num processo de reflexão e negociação entre os envolvidos, planos de melhoria, tantos quantos as metas (intermédias ou globais) que ficaram por alcançar. É nesta fase que se podem criar outros objetivos específicos e/ou metas intermédias, que se entenda serem mais eficientes para alcançar a meta global, a que no plano de ação se chamou “objetivo geral”, para distinguir essa meta global das metas intermédias ou parcelares, redefinindo, desta forma, o plano de ação inicial.

Estas alterações devem ser publicitadas nos meios já referidos acima. Também é nesta fase que se promove a reflexão acerca da forma como fizemos e se deveremos ou não fazer diferente e como, de forma a melhorar os resultados alcançados;

Este exercício de revisão é feito anualmente, dEHFis de apurados e analisados os resultados anuais e tendo em conta as orientações legais e/ou pedagógicas em vigor. Este mesmo resumo faz ainda parte integrante da revisão pela gestão do SGQ.

### **III. Áreas de melhoria na gestão da oferta de EFP**

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

### **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.**

### **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.

Para a EHF, desde a mudança iniciada em 2015, quer ao nível de implementação de um sistema de gestão da qualidade, a ISO9001:2015, quer ao nível da criação de um sistema de garantia da qualidade alinhado ao EQAVET, as mudanças foram significativas.

Aprendemos ao longo destes últimos anos a sistematizar os nossos processos, dotando-os, sobretudo, de um cariz sistémico e claro, dinâmicos e independentes de eventuais mudanças ao nível de recursos humanos.

Todos os documentos produzidos resultaram de um exercício de sistematização concetual e processual tão árduo quanto gratificante, pois conduziu à reflexão conjunta dos vários *stakeholders* internos e externos. Permitiu assim a determinação clara e objetiva de várias metas, globais e intermédias/parcelares, e contribuiu também para a atribuição concreta de responsabilidades (de operacionalização, de monitorização e de avaliação/revisão), quer para a definição dos *timings* dentro dos quais as metas devem ser alcançadas, quer num todo coerente e organizado.

O facto de ambos os sistemas assentarem num ciclo da qualidade comum, fez com que a sua integração fosse fácil e harmoniosa, resultando tudo num único sistema organizado, funcional e coeso.

Pretendemos evidenciar o quanto o alinhamento do nosso sistema de garantia da qualidade ao EQAVET faz parte do “DNA” da nossa essência ao incluir o documento base, os seus princípios elementares, no próprio projeto educativo, sendo este o documento estruturante de qualquer estabelecimento de ensino.

A própria organização do trabalho foi alterada para que estes objetivos do sistema fossem garantidos, conduzindo a melhores praticas, melhores pedagogias e melhorias claras na organização administrativa.

Em resultado de todo o trabalho realizado até à data, os elementos da comunidade educativa da EHF sabem de “onde partimos”, “onde estamos” e “onde queremos chegar”, sabendo que queremos sempre chegar mais longe, fazer mais e melhor, em nome da missão da instituição de contribuir para o desenvolvimento do concelho de Ourém.

Este é um desígnio que se torna também regional, formando jovens profissionais dotados das competências e aptidões das profissões técnicas, educando para a cidadania, fomentando a inovação e o empreendedorismo, e procurando uma relação efetiva e duradoura com o mercado de trabalho.

Foi o propósito de firmar o compromisso com a qualidade da oferta do ensino profissional que ministramos, que a Escola Profissional de Hotelaria de Fátima esteve, desde o início, na linha da frente da implementação do sistema de garantia de qualidade alinhado com o quadro EQAVET em Portugal, tendo sido uma das escolas do projeto piloto, facto que muito nos orgulha.

---

## Os Relatores

Carina João Reis Oliveira

(Diretora Executiva)

José Luís Venda Pegada

(Responsável da qualidade)

Fátima, 31 de outubro de 2019

(Localidade e data)

## 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

#### Indicador 4: taxa de conclusão dos cursos

**Resultados das turmas do triénio 2014-2017:** 75,40 % dos alunos iniciados foram certificados

**Resultado das turmas do triénio 2015-2018:** (à data) 67 % dos alunos iniciados foram certificados

**Resultado das turmas do triénio 2016-2019:** (à data) 65 % dos alunos iniciados foram certificados

**Meta prevista para as turmas do triénio 2018-2021:** 67 % sobre o nº de alunos iniciados

No que respeita a este indicador, analisando o Objetivo Geral, ainda não se afigura necessário realizar um plano de melhoria.

A análise foi efetuada com base nos últimos dois triénios de formação 2015-2018 e 2016-2019, e ainda não mostra plenamente que as alterações introduzidas nos últimos anos, nomeadamente o novo modelo de avaliação, estejam a produzir resultados ainda mais satisfatórios.

No entanto, sabemos que temos de continuar com o caminho iniciado, mantendo os objetivos específicos, as monitorizações constantes e intermédias, de modo que possamos intervir caso os desvios face ao previsto comecem a surgir.

#### Indicador 5: Taxa de colocação após a conclusão dos cursos de EFP

**Resultado das turmas do triénio 2014-2017:** 83,70% de taxa de empregabilidade dos alunos diplomados

**Resultado global turmas do triénio 2015-2018:** (à data) 89% de taxa de empregabilidade (e/ou prosseguimento de estudos) dos alunos diplomados

**Resultado global turmas do triénio 2016-2019:** (à data) 90 % de taxa de empregabilidade (e/ou prosseguimento de estudos) dos alunos diplomados

**Meta prevista para as turmas do triénio 2018-2021:** 70% de alunos diplomados empregados (ou em prosseguimento de estudos)

No que respeita a este indicador e analisando o Objetivo Geral, não se afigura necessário realizar um plano de melhoria.

A análise foi efetuada com base, quer do triénio 2014-2017, quer dos últimos dois 2015-2018 e 2016-2019, e mostra que os dados são animadores, sendo todo o trabalho desenvolvido com os alunos muito positivo neste aspeto.

No entanto, sabemos que temos de continuar com o caminho iniciado, mantendo os objetivos específicos, as monitorizações constantes e intermédias, de modo que possamos intervir caso os desvios face ao previsto comecem a surgir.

**Indicador 6 a): Percentagem de alunos que completaram o curso e que trabalham em profissões diretamente relacionadas com o curso/área de educação e formação que concluíram**

**Resultado das turmas do triénio 2014-2017:** 74,00%

**Meta prevista para as turmas do triénio 2018-2021:** 50%

Este valor indica que a meta prevista foi amplamente superada e que as medidas tendentes a melhorar a taxa de empregabilidade implementadas ao longo dos últimos anos tiveram os seus frutos.

No entanto, sabemos que temos de continuar com o caminho iniciado, mantendo os objetivos específicos, as monitorizações constantes e intermédias, de modo que possamos intervir caso os desvios face ao previsto comecem a surgir.

**Indicador 6 b)3: Percentagem de empregadores que estão satisfeitos com os formandos que completaram o curso de EFP**

**Resultado das turmas do triénio 2014-2017:** % (dados em apuramento)

**Resultado global turmas do triénio 2013-2016:** 98,40%

**Meta prevista para as turmas do triénio 2018-2021:** 77%

Este valor indica que a meta prevista foi amplamente superada e que a aposta numa formação holística, integral, apostando no rigor dos conhecimentos técnicos, mas também nas atitudes enquanto pessoa e indivíduo estão a ser eficazes pelo que devemos continuar com estratégia definida.

No entanto, sabemos que temos de continuar com o caminho iniciado, mantendo os objetivos específicos, as monitorizações constantes e intermédias, de modo que possamos intervir caso os desvios face ao previsto comecem a surgir.

Não obstante os resultados globais positivos apresentados, e que nos satisfazem, há sempre melhorias a implementar pois queremos continuamente fazer mais e melhor, em prol de um sucesso cada vez mais sustentado dos nossos alunos.

Assim, entendemos melhorar nas seguintes áreas:

## 2. Identificação das áreas de melhoria, objetivos e metas a alcançar (inserir/eliminar/formatar, tanto quanto necessário)

Área de Melhoria	Descrição da Área de Melhoria	Objetivo	Descrição do objetivo e metas a alcançar (quando disponível, indicar o ponto de partida)
AM1	TAXAS DE DESISTÊNCIA (objetivo específico com impacto direto no indicador 4 - taxa de conclusão)	O1	O objetivo é reduzir a taxa de abandono escolar na EHF, atingindo a meta máxima de 8% nas turmas do triénio 2018 - 2021
AM2	MELHORAR O SUCESSO ESCOLAR	O2	O objetivo é garantir que a percentagem de alunos sem módulos em atraso em relação ao total de alunos inscritos nos cursos profissionais, seja no mínimo de 65% nas turmas do triénio 2018 - 2021
AM3	INTENSIFICAR O RELACIONAMENTO COM AS EMPRESAS E OUTRAS INSTITUIÇÕES EMPREGADORAS	O3	Novas parcerias firmadas, que podem tomar a forma de sessões técnicas/aulas.com, de visitas de estudo e variadas formas de interligação com o mercado de trabalho, de modo que, em cada ano letivo hajam pelo menos 2 novas parcerias, por curso

## 3. Identificação das ações a desenvolver e sua calendarização (inserir/eliminar/formatar, tanto quanto necessário)

Área de Melhoria	Ação	Descrição da Ação a desenvolver	Data Início (mês/ano)	Data Conclusão (mês/ano)
AM1	A1	Para reduzir a taxa de abandono escolar, os orientadores de turma devem ter especial atenção aos indícios de uma potencial desistência, como o aumento das faltas, a diminuição	setembro/2019	julho/2020

		do empenho e aproveitamento durante o processo de ensino/aprendizagem, a recusa do aluno em desenvolver as tarefas propostas, o comportamento ausente ou perturbador		
AM2	A1	De modo a garantir o sucesso escolar pretendido, as monitorizações trimestrais existentes, em sede de Conselho de Turma, assim como as monitorizações intercalares, a meio de cada período letivo são vitais. Caso haja um desvio significativo face ao valor pretendido, devem os Orientadores de Turma, em conjunto com os professores das disciplinas em causa, traçar metodologias diversificadas de modo a inverter essa tendência.	setembro/2019	julho/2020
AM3	A1	Aumentar o número de empresas/entidades parceiras, promovendo a colaboração mútua escola/empresas, contribuindo para dar conhecimento e notoriedade à “marca” EHF, dando a conhecer aos parceiros o que se faz de melhor, quer na escola, quer nas empresas, contribuindo para um relacionamento dinâmico tendente à promoção da empregabilidade.	setembro/2019	agosto/2020

#### 4. Mecanismos previstos para monitorização do Plano de Melhoria

O processo de monitorização dos resultados do plano de melhoria é liderado pelo diretor pedagógico da EHF, com o apoio permanente do supervisor técnico, dos membros do conselho pedagógico, dos orientadores de turma, dos orientadores de curso e dos professores no geral.

Relativamente à **AM1**, trata-se de uma monitorização constante, que embora assente muito nos orientadores de turma, também passa, obviamente, pelo feedback regular dos demais professores que respetivas turmas. No final de cada mês é elaborado um relatório mensal que será alvo de análise em sede de conselho pedagógico e que retrata o funcionamento da turma no geral, focando os aspetos da assiduidade, comportamento, avaliação, entre outros. Desse modo, caso existam situações alarmantes há tempo útil de intervir, pelo próprio orientador de turma e pelos demais órgãos/pessoas especificamente ligadas a cada situação.

Em relação à **AM2**, no final de cada trimestre, o diretor pedagógico faz um levantamento dos resultados estatísticos e compara-os com as metas definidas. No caso de se observarem desvios, deve reunir com os responsáveis, verificar o efetivo cumprimento das tarefas propostas e diagnosticar a origem do desvio, implementando, em conjunto, as medidas/ações necessárias à reorientação dos resultados para o cumprimento das metas estabelecidas. Desta negociação nascerá um plano de melhoria, que será validado em sede de conselho pedagógico. Para além das monitorizações trimestrais, mais amplas e mais profundas, há a considerar também as monitorizações intercalares e que ocorrem a meio do primeiro e segundo período, respetivamente. Desta análise última resultam gráficos estatísticos que indicam o estado de cada aluno face aos objetivos em cada disciplina. Também aqui, caso existam situações alarmantes, é colocado em ação um plano de análise detalhado da situação específica, envolvendo o orientador de turma e os professores respetivos. Todas as medidas a tomar serão sempre validadas em sede de conselho pedagógico.

No que respeita à AM3, a monitorização é apenas anual, pois a grande maioria das novas parcerias surgem via Formação em contexto de trabalho, que se efetua no final de cada ano letivo, variando o mês de início consoante o ano do curso. No entanto, sempre que existirem Aulas.Com e/ou Sessões técnicas, é feito um esforço no sentido de potenciar uma nova parceria, caso esta ainda não exista. Assim sendo, apenas haverá resultados mais concretos para analisar no final de cada letivo. |

## 5. Formas previstas para divulgação do Plano de Melhoria

Pretende-se divulgar os planos de melhoria de três formas:

- a) por email enviado a todos os docentes e alunos;
- b) apresentados na reunião de conselho pedagógico seguinte, para validar, e de conselho consultivo, para conhecimento;
- c) através do site institucional no separador EQAVET. |

## 6. Observações *(caso aplicável)*

Neste ponto cumpre apenas referir que o resultado de tudo o que de diferente começou a ser feito desde o ano letivo (2015-2016), com a definição clara e objetiva de metas, de responsáveis pelo seu alcance, de *timings* para a sua concretização e monitorização, bem como a implementação de um Sistema de gestão da qualidade ISO9001:2015, já começaram a produzir alguns efeitos, na medida em que sentimos toda a entidade mais organizada, suportada em processos, e onde o desafio no presente ano letivo, é o da concreta implementação e amadurecimento do Sistema de Garantia da qualidade criado alinhado ao EQAVET, com o referido Sistema de gestão da qualidade ISO9001:2015, num único sistema funcional, compreensível, eficaz e que responda aos seus desígnios de qualidade, garantindo a busca de uma melhoria contínua e a satisfação dos nossos clientes, isto é, os alunos e suas famílias, não esquecendo também os futuros empregadores dos nossos alunos. |



Carina João Reis Oliveira

(Diretora Executiva)

José Luís Venda Pegada

(Responsável da qualidade)

Fátima, 31 de outubro de 2019

(Localidade e data)

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

Princípios EQAVET	Fase 1 – Planeamento		Critérios de conformidade EQAVET (Cf. Anexo 10)
	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.	C5. Diálogo institucional para a melhoria contínua da oferta de EFP
	P4	A atribuição de responsabilidades em matéria de garantia da qualidade é explícita.	
	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
	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.	

<b>Melhoria contínua da EFP utilizando os indicadores selecionados</b>	P9	Os planos de ação traduzem as mudanças a introduzir em função da informação produzida pelos indicadores selecionados.	qualidade da oferta de EFP
	P10	O processo de autoavaliação, consensualizado com os <i>stakeholders</i> internos e externos, é organizado com base na informação produzida pelos indicadores selecionados.	

Princípios EQAVET	Fase 2 – Implementação		Critérios de conformidade EQAVET (Cf. Anexo 10)
	Práticas de gestão da EFP		
<b>Visão estratégica e visibilidade dos processos e resultados na gestão da EFP</b>	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.	
<b>Envolvimento dos <i>stakeholders</i> internos e externos</b>	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.	
<b>Melhoria contínua da EFP utilizando os indicadores selecionados</b>	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.	

<b>Princípios EQAVET</b>	<b>Fase 3 – Avaliação</b>		<b>Critério de Qualidade</b> As avaliações de resultados e processos regularmente efetuadas permitem identificar as melhorias necessárias.
	<b>Descritores Indicativos</b> - 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		
	<b>Práticas de gestão da EFP</b>		<b>Critérios de conformidade EQAVET (Cf. Anexo 10)</b>
<b>Visão estratégica e visibilidade dos processos e resultados na gestão da EFP</b>	A1	Mecanismos de alerta precoce para antecipar desvios aos objetivos traçados estão instituídos.	C3. Avaliação
<b>Envolvimento dos stakeholders internos e externos</b>	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.	
<b>Melhoria contínua da EFP utilizando os indicadores selecionados</b>	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.	C6. Aplicação do ciclo de garantia e melhoria da qualidade da oferta de EFP
	A5	As melhorias a introduzir a nível de processos e resultados têm em conta a satisfação dos <i>stakeholders</i> internos e externos.	

<b>Princípios EQAVET</b>	<b>Fase 4 – Revisão</b>
	<b>Critério de Qualidade</b> Os resultados da avaliação são utilizados para se elaborarem planos de ação adequados à revisão das práticas existentes.

	<b>Descritores Indicativos</b> - 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		
	Práticas de gestão da EFP		Critérios de conformidade EQAVET (Cf. Anexo 10)
<b>Visão estratégica e visibilidade dos processos e resultados na gestão da EFP</b>	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
<b>Envolvimento dos <i>stakeholders</i> internos e externos</b>	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
<b>Melhoria contínua da EFP utilizando os indicadores selecionados</b>	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)

Documento				Código dos focos de observação evidenciados
N.º do Documento (a atribuir para o efeito)	Designação	Autoria	Divulgação	C1P1 a C1P4; C2I1 a C2I3; C3A1 a C3A4; C4R1 a C4R3; C5T1 e C5T2; C6T1 a C6T3.
1	projeto educativo	EHF	Site; Presencialmente a toda a comunidade educativa	C1P1 a C1P4; C2I1 e C2I2; C3A1 a C3A4; C4R1 a C4R3; C5T1 e C5T2; C6T2 e C6T3
2	plano de Atividades	EHF	Site; supervisor técnico; orientadores de curso	C1P3 e C1P4; C2I1 e C2I2; C4R1; C5T1
3	Quadro de Monitorização	GGQ	direção; diretores pedagógicos	C1P1 a C1P4; C3A1 a C3A4; C5T2
4	Acordos de Parceria/Protocolos	EHF	Gabinete supervisor técnico, Direção, Eventos públicos, imprensa regional, canais de comunicação (Newsletter, Clipping, Redes sociais, email)	C2I1 e C2I2; C5T1
5	projetos Erasmus+	GCI	Site; Reuniões direção; Reuniões de professores; Eventos públicos, imprensa regional, canais de comunicação (Newsletter, Clipping, Redes sociais, email)	C2I1 e C2I2
6	Aulas.Com	EHF	Site; canais de comunicação (Newsletter, Clipping, Redes sociais, email)	C2I1
7	plano de Formação	GGQ	Reuniões direção; diretores pedagógicos	C2I3
8	Necessidade de Formação	GGQ	Reuniões direção; diretores pedagógicos; professores	C2I3
9	Estatísticas Trimestrais	DP	conselho pedagógico; Email Comunidade Educativa;	C3A1 a C3A4
10	Avaliação Satisfação alunos/encarregados de educação	DP	direção; professores	C3A2 e C3A4; C4R1
11	Avaliações Intercalares	DP	orientadores de turma; direção	C3A3

12	Grelhas Avaliação Final Período	OT	orientador de turma e encarregados de educação	C3A1 e C3A2
13	Modelo de Avaliação	EHF	professores e alunos	C3A1 a C3A3
14	relatórios Mensais OT	OT	conselho pedagógico	C3A3;
15	Reunião conselho pedagógico	DP	direção; Resumo professores	C1P2 a C1P4; C3A3; C4R1 e C4R2; C5T1
16	Reunião direção	DIR	Grupo interno das chefias intermédias	C1P1 a C1P4; C3A4; C4R1 e C4R2; C5T1
17	conselho consultivo	EHF	direção; orientadores de curso;	C1P2; C3A4; C5T1
18	Reuniões encarregados de educação	OT	direção pedagógica	C3A4; C4R1
19	Reuniões conselho de alunos	DP	direção; conselho pedagógico; direção; orientadores de turma	C3A4; C4R1
20	Manual da qualidade	GGQ	Site	C1P4; C5T2

### Observações

[ ]

---



---

### Os Relatores

Carina João Reis Oliveira

(Diretora Executiva)

José Luís Venda Pegada

(Responsável da qualidade)



Fátima, 31 de outubro de 2019  
(Localidade e data)