

## **Anexo 3**

### **Documento Base**



## DOCUMENTO BASE

---

### Nome da entidade formadora

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

Agrupamento de Escolas Dr. Júlio Martins - Chaves

### Morada e contactos da entidade formadora

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

Av. 5 de Outubro 5400-017

tel: 276 333 482

Fax: 276 332 311

E-mail: [agrupamento@aejm.pt](mailto:agrupamento@aejm.pt)

### Nome, cargo e contactos do responsável da entidade formadora

Joaquim Tomaz

Diretor

tel: 276 333 482

E\_mail: [diretor@aejm.pt](mailto:diretor@aejm.pt)



Agrupamento de Escolas  
Dr. Júlio Martins

## 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

Ano letivo

2019/2020

## Índice

I.	Introdução.....	4
II.	Caracterização da instituição.....	5
1.	Identificação da instituição.....	5
2.	Natureza da instituição e seu contexto.....	5
3.	Missão e Visão.....	8
4.	Organigrama da instituição.....	12
5.	Identificação da atual oferta de educação e formação profissional.....	14
6.	Justificação da oferta da educação e formação profissional face às necessidades / tendências identificadas a nível europeu, nacional e regional.....	15
III.	Diagnóstico.....	16
1.	Metodologia do Diagnóstico.....	16
2.	Identificação e tipologia dos <i>Stakeholders</i> internos e externos relevantes para a qualidade da oferta de educação e formação profissional.....	18
3.	Resultados do Diagnóstico.....	22
4.	Opções a tomar, em função dos objetivos estratégicos da Organização.....	31
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.....	32
1.	Caracterização do Sistema de Garantia da Qualidade.....	32
2.	Identificação das metodologias de participação dos <i>Stakeholders</i> internos e externos relevantes para a qualidade da oferta de educação e formação profissional.....	33
	<i>Stakeholders</i> internos:.....	33
	<i>Stakeholders</i> externos:.....	34
3.	<i>Identificação</i> 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 do AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DR. JÚLIO MARTINS.....	40
4.	Identificação dos indicadores EQAVET e Identificação das fontes de informação e do sistema de recolha de dados relativos aos indicadores e descritores.....	48
5.	Identificação dos mecanismos de controlo e dos procedimentos de ajustamento contínuo na gestão da oferta de educação e formação profissional (por ex. alertas precozes, monitorizações intercalares dos objetivos).....	50
6.	Modo como os resultados são utilizados e publicitados, em cada fase do ciclo de qualidade (planeamento, implementação, avaliação, revisão).....	53
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 <i>stakeholders</i> .....	54

8. Identificação do modo de definição e disponibilização de informações relativamente à melhoria contínua da oferta da EFP..... 55

## 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.

Esse documento base tem 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.

A estrutura deste documento base é composta por duas partes:

- Parte 1, onde se pretende caracterizar o AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DR. JÚLIO MARTINS, a oferta formativa que disponibiliza a sua missão, visão e estratégia;
- 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

<b>Nome da entidade formadora:</b>		AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DR. JÚLIO MARTINS
<b>Morada:</b>		Avenida 5 de Outubro 5400-017 Chaves
<b>Contactos:</b>		276 333 482 Fax: 276 332 311
<b>Responsável pela entidade formadora:</b>	<b>Nome:</b>	Joaquim Tomaz
	<b>Função:</b>	Diretor
	<b>Contactos:</b>	Telef: 276 333 482 E_mail: diretor@aejm.pt

### 2. Natureza da instituição e seu contexto

O AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DR. JÚLIO MARTINS O AEJM, cuja sede se situa na Escola Secundária Dr. Júlio Martins, fica localizado no concelho de Chaves, Ato Tâmega, Trás-os-Montes, interior norte de Portugal.

O AEJM serve, fundamentalmente, o concelho de Chaves que ocupa uma área de 591,28 km<sup>2</sup>, com cerca de 150 aldeias que se distribuem por 39 freguesias. Serve ainda alunos oriundos de outros concelhos limítrofes do Alto Tâmega, com destaque, para os de Boticas, Valpaços e Montalegre.

O concelho de Chaves é limitado a sul pelo concelho de Vila Pouca de Aguiar, a este pelos concelhos de Valpaços e Vinhais, a Oeste pelos concelhos de Montalegre e Boticas e a norte pela província da Galiza (Espanha). Com uma população de 41 243 habitantes (censos de 2011), apresenta uma densidade populacional de 69,8 habitantes por Km<sup>2</sup>, bastante inferior à média nacional que se situa nos 114,5 habitantes por Km<sup>2</sup>, no entanto 2

a 3 vezes superior à dos concelhos vizinhos. Portanto, o concelho a que o AEJM pertence, apresenta uma situação demográfica deveras preocupante, uma vez que, a população tem vindo a apresentar crescimento efetivo negativo, motivado pela quebra da natalidade e pela emigração, tendo como consequência um crescente envelhecimento populacional. É nas freguesias limítrofes que se verifica maior despovoamento, envelhecimento populacional e perda de dinamismo económico bem como o encerramento das escolas do 1.º ciclo do ensino básico com cada vez menor número de alunos.

É ainda importante referir que, neste contexto, Chaves é o Pólo urbano de suporte estrutural no território do Alto Tâmega. Concentra na área urbana da cidade praticamente metade dos habitantes do concelho e bem mais de metade dos alunos. Diagnósticos recentes dão nota de que, em Chaves e na região (bastante mais na região do que propriamente em Chaves), os indicadores disponíveis continuam a apontar fragilidades estruturais que condicionam o processo de desenvolvimento, designadamente o esvaziamento e o envelhecimento demográfico, o despovoamento rural, a lógica predominantemente extrativa nos setores e atividades dominantes, a economia muito dependente, pouco organizada e carente de inovação, as bacias de emprego muito reduzidas e uma mão-de-obra escassa e pouco qualificada.

Em contraponto a este cenário, os mesmos diagnósticos revelam uma balança comercial positiva, um enorme potencial turístico, uma riqueza patrimonial conhecida e reconhecida, uma especial capacidade para a produção de energias limpas, uma ampla margem de progressão nas indústrias extrativas e uma localização privilegiada como charneira entre o litoral e o interior norte e a Galiza.

É nossa missão, no desenvolvimento do processo educativo e de formação, valorizar as pessoas e os recursos diferenciadores, identificando sinergias (ou a falta delas), num percurso consistente. Os desafios a que o nosso concelho tem que responder são muitos, mas evoluir é compreender que a distância entre os sonhos e a realidade é apenas a sua força de vontade; por outro lado, a dimensão e dispersão do AEJM são, em simultâneo, dificuldade e aliciente desafio. O reforço da capacidade pedagógica pelo aproveitamento racional dos recursos disponíveis, bem como a valorização e enquadramento das experiências adquiridas dão inegável crédito a um processo educativo coerente e com visão de futuro.

O AEJM, em Chaves, resultou da agregação do Agrupamento de Escolas Nadir Afonso e da Escola Secundária Dr. Júlio Martins que ocorreu em julho de 2012.

É constituído por 6 escolas básicas de 1.º ciclo com educação pré-escolar, 1 escola básica de 2.º ciclo e a escola básica de 3.º ciclo e secundária Dr. Júlio Martins (escola-sede), para o ano letivo de 2017/2018, com um total de 1978 alunos, de acordo com o quadro que se segue:

<b>Constituição do AEJM / N.º de alunos – 2017/2018</b>					
<b>Escolas</b>	<b>N.º de Alunos</b>				
	<b>EPE</b>	<b>1.º CEB</b>	<b>2.º CEB</b>	<b>3.º CEB</b>	<b>ES</b>
Escola Básica de Bustelo, Chaves	11	20			
Escola Básica de Cimo de Vila, Chaves <sup>1</sup>	5	8			
Escola Básica de Mairós, Chaves	12	16			
Escola Básica de Santa Cruz, Trindade, Chaves	90	390			
Escola Básica de Santo Estevão, Chaves	14	28			
Escola Básica de Vila Verde da Raia, Chaves <sup>2</sup>	8	10			
Escola Básica Nadir Afonso, Chaves			278		
Escola Secundária Dr. Júlio Martins, Chaves				571	517
Total de alunos por ciclo	140	472	278	571	517
<b>Total de alunos do AEJM</b>	<b>1978</b>				

É ainda importante referir que a componente de formação técnica dos cursos profissionais de Instrumentista de Sopro e Percussão e de Instrumentista de Cordas e Teclas é desenvolvida nas instalações da Academia de Artes de Chaves, no âmbito de protocolo celebrado entre as partes.

A Escola Secundária Dr. Júlio Martins, intervencionada pela empresa Parque Escolar, E.P.E, apresenta instalações amplas e funcionais, bem como equipamentos e materiais ajustadas às necessidades de formação. No entanto, na área de educação e formação da Metalurgia e Metalomecânica, no curso de Técnico de Manutenção Industrial – variante Eletromecânica, apesar do visível esforço de conservação, as máquinas revelam-se obsoletas.

### 3. Missão e Visão

- **Missão:**

O AEJM enquanto instituição pública comprometida em prestar à comunidade um serviço educativo de qualidade, tem como missão assegurar o direito a uma educação intercultural, centrada na igualdade de oportunidades de acesso e sucesso, valorizadora de percursos de aprendizagem diferenciados e flexíveis, numa perspetiva holística. Tem ainda como missão orientar-se por padrões de exigência que valorizem as aprendizagens e as *softskills*, capacitando todos os atores educativos para saber lidar com as incertezas e os desafios do futuro e consciencializando-os da necessidade de uma aprendizagem ao longo da vida.

- **Visão:**

A visão do AEJM enquadra-se nos princípios enunciados no Perfil do aluno à saída da escolaridade obrigatória e pressupõe um compromisso no sentido da autorresponsabilização dos diferentes agentes educativos, nomeadamente os educadores, professores, bem como a colaboração das famílias e encarregados de educação e dos parceiros.

O AEJM assume-se como um Agrupamento humanista, intercultural, inclusivo, valorizador de inteligências e talentos múltiplos e onde as aprendizagens estão no centro do processo. Nesta visão, as práticas desenvolvidas nas escolas que o integram procuram providenciar uma educação de qualidade para todos, de modo a construirmos um agrupamento cada vez mais inclusivo no quadro de uma sociedade onde todos, na sua individualidade e diferença assumem um papel ativo, livre e responsável. Integra na sua organização e práticas, programas e atividades educativas que, declarando não apenas o diferente, mas também o comum, são geradoras de igualdade, liberdade e interação positiva na relação entre os diferentes agentes educativos da sua comunidade educativa, com vista ao sucesso educativo de todos.

- **Princípios e Valores:**

Os princípios e valores que atualmente o AEJM veicula, têm vindo a ser consolidados no decorrer dos anos em cada uma das escolas que o integram e que são, atualmente, a base da marca identitária e de pertença do mesmo.

Para que o AEJM possa dar resposta ao seu compromisso educativo, é crucial a colaboração e corresponsabilização da sociedade em geral e da comunidade educativa em particular – professores, educadores, técnicos especializados, pais/encarregados de educação, alunos, não docentes – para o desenvolvimento de iniciativas e atividades orientadas para assegurar o acesso a uma educação de qualidade para todas as crianças e jovens, em contextos promotores de uma cultura de convivência pacífica.

As *práxis* educativas do Agrupamento procuram ser cada vez melhores, mais dinâmicas, ajustadas às mudanças, coerentes e desenvolvidas em ambientes positivos. Pautam-se por potenciar aptidões e competências, contribuindo para a formação de alunos autónomos, responsáveis, criativos, curiosos, solidários, interventivos e acima de tudo felizes. Neste sentido, serão estimuladas as competências de resolução de problemas, de inovação, autorregulação, pensamento criativo, comunicação, consolidando os seguintes valores, enquadrados com o perfil dos alunos à saída da escolaridade obrigatória e sobre os quais se pretende consolidar o *ethos* do AEJM, designadamente:

- Responsabilidade e integridade, onde o respeito por si mesmo, pelo outro e pelo bem comum, a solidariedade, o empenho, o rigor e a justiça surgem como valores fundamentais;
- Cidadania, colaboração, participação, através de práticas promotoras de uma cultura de convivência pacífica, numa escola que se quer “de todos e para todos”;
- Curiosidade, reflexão, exigência, excelência, de modo a promover práticas inovadoras, centradas nos direitos humanos, na liberdade e na democracia;
- Exigência e Excelência, promovendo com equidade a sua formação pessoal, social e cívica.

- **Objetivos estratégicos:-**

Com a finalidade de melhorar a ação educativa e concretizar a nossa visão de «na diversidade, o sucesso de todos e para todos», apresentamos para o quadriénio de 2018/2021 os seguintes objetivos gerais:

- Desenvolver uma educação de qualidade, promotora de uma melhoria dos resultados de aprendizagem.
- Promover um ambiente educativo inclusivo e de qualidade.
- Fomentar as relações escola/família- meio visando a melhoria da ação educativa.

- Contribuir para o desenvolvimento profissional do pessoal docente e não docente e para o desenvolvimento organizacional.
- Promover a autoavaliação do agrupamento numa perspetiva de melhoria contínua.
- Sustentar a lideranças dialogantes e abertas, cooperativas e colaborativas, baseadas na delegação de competências e no compromisso com as pessoas, de forma identitária com AEJM.

## **EIXO 1 – RESULTADOS**

### **Área de intervenção 1 - RESULTADOS ACADÉMICOS**

- Analisar, sistematizar, registar e refletir conjuntamente a avaliação das crianças e dos alunos e as respetivas opções educativas;
- Investir continuamente nos processos de melhoria já iniciados, particularmente no 3.º ciclo e no ensino secundário;
- Melhorar os resultados académicos em todos os anos de escolaridade;
- Melhorar as médias dos resultados dos alunos nos exames ou provas finais;
- Melhorar a eficácia das medidas de apoio educativo;
- Promover as SE/BE, enquanto espaços de aprendizagem.

### **Área de intervenção 2 - RESULTADOS SOCIAIS**

- Corporizar objetivamente as finalidades do PE através das atividades e projetos inscritos no Plano Anual de Atividades;
- Fomentar o enriquecimento do processo de ensino e aprendizagem;
- Orientar para o desenvolvimento de atitudes e valores essenciais à vida em comunidade;
- Promover a participação em projetos de carácter social;
- Promover a realização de protocolos e parcerias com empresas e instituições da comunidade;
- Acompanhar, monitorizar e valorizar a formação dos cursos profissionalizantes.

### **Área de intervenção 3 - RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE**

- Reconhecer e valorizar os resultados académicos e sociais dos alunos.

## **EIXO 2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO**

### **Área de intervenção 1 - PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO CURRICULAR**

- Promover a articulação horizontal e vertical do currículo;
- Potenciar a dinâmica dos departamentos curriculares;
- Definir, claramente, uma coerência entre ensino e avaliação;
- Promover o trabalho colaborativo entre docentes;
- Promover a supervisão e práticas de convergência pedagógica e didática.

### **Área de intervenção 2 - PRÁTICAS DE ENSINO COM INTENCIONALIDADE**

- Responder de forma adequada e diversificada às dificuldades inerentes ao processo de ensino e aprendizagem;
- Desenvolver articuladamente atividades que promovam as competências presentes no perfil do aluno no final da escolaridade obrigatória
- Diversificar e sistematizar as estratégias de promoção do ensino das ciências experimentais;
- Preservar a valorização da dimensão artística de carácter multifacetado.

### **Área de intervenção 3 - MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO ENSINO E DAS APRENDIZAGENS**

- Garantir fiabilidade e rigor nos instrumentos de avaliação, em coerência com o planeamento e com a prática letiva, no respeito pelos critérios previamente definidos;
- Analisar, monitorizar e avaliar as medidas de promoção do sucesso educativo em sede de reunião de CT/ano, com base nos resultados alcançados pelos alunos, de forma regular;
- Monitorizar o progresso das aprendizagens dos alunos, através da recolha sistemática de informação sobre as aprendizagens dos alunos (avaliação formativa), da diversificação de instrumentos e técnicas de avaliação e do envolvimento dos alunos na avaliação (auto, hétero e coavaliação);
- Prevenir a desistência e o abandono escolar;

- Manter uma dinâmica de combate à indisciplina, através do desenvolvimento de práticas de mediação que promovam a consolidação de uma cultura de convivência pacífica.

### **EIXO 3 - LIDERANÇA E GESTÃO**

#### **Área de intervenção 1 – LIDERANÇA**

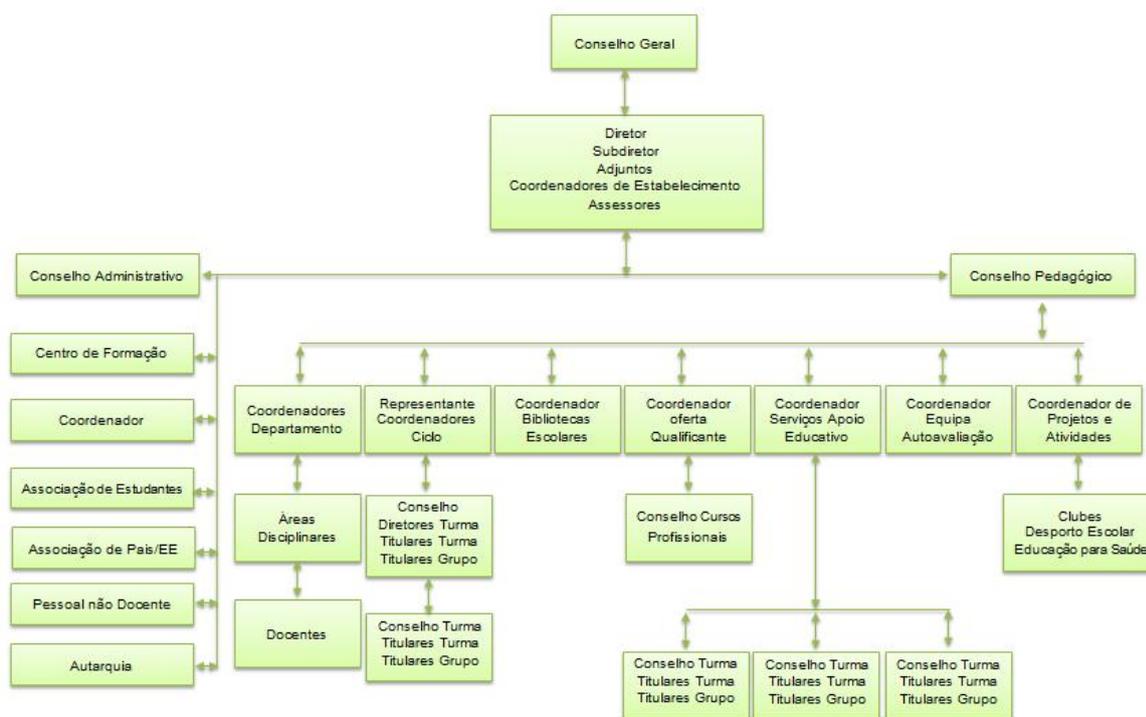
- Definir claramente as estratégias, objetivos e metas, bem como, as áreas prioritárias de ação, de acordo com o PE e o seu cumprimento;
- Melhorar a satisfação da comunidade educativa, em particular por parte do pessoal não docente e dos alunos, para além dos EE e do pessoal docente;
- Responder, com eficácia e proatividade, à heterogeneidade e necessidades dos públicos do AEJM;
- Utilizar de forma racional os espaços e equipamentos do AEJM, como contributo facilitador da melhoria do processo de ensino e de aprendizagem e da melhoria dos resultados escolares;
- Gerir eficazmente a distribuição dos recursos materiais.

#### **Área de intervenção 2 – GESTÃO**

- Gerir e afetar os recursos humanos de forma eficiente e eficaz;
- Promover a formação contínua dos docentes e não docentes de modo a melhorar o seu desempenho e realização pessoal e profissional;
- Manter os circuitos de informação e de comunicação eficientes e eficazes.

## **4. Organigrama da instituição**

O organograma das estruturas de apoio aos órgãos de gestão e administração da instituição é apresentado a seguir:



## 5. Identificação da atual oferta de educação e formação profissional

Ciclo formativo	Tipologia do curso	Designação do curso	N.º total de turmas	N.º total de formandos
2017/2020	Curso profissional nível 4	Técnico de Contabilidade	1	20
		Técnico de Manutenção Industrial	1	23
		De Instrumentista de sopro e de percussão	1/2	4
		De Instrumentista de teclas e Cordas	1/2	6
2016/2019	Curso profissional nível 4	Técnico de Contabilidade	1	17
		Técnico de Instalações elétricas	1	23
		Instrumentista de sopro e de percussão	1	7
2015/2018	Curso profissional nível 4	Técnico de Multimédia	1	30
		Técnico de Manutenção Industrial – V. Eletromecânica	1	33
		Instrumentista de Sopro e Percussão	1	15
2014/2017	Curso profissional nível 4	Técnico de Manutenção Industrial	1	28
		Técnico de Contabilidade	1	12
		Técnico de Controlo de Qualidade Alimentar	1	15
		Instrumentista de Sopro e Percussão	1	14
		Instrumentista de Teclas e Cordas	1	1

## 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.

O AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DR. JÚLIO MARTINS procura responder a este desafio europeu da qualificação da população, assumindo-se como uma entidade de referência no setor da educação, formação e qualificação de jovens.

Relativamente às áreas de formação existentes, o AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DR. JÚLIO MARTINS 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 o AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DR. JÚLIO MARTINS, tem-se apostado numa oferta formativa em áreas que permitem seguir uma linha de especialização vocacional e profissional, capaz de complementar a oferta formativa com as demais escolas da região e 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:

#### **Etapa 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:

- Divulgação da informação sobre alinhamento com o EQAVET através de email institucional e site.

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<sup>1</sup> internos e externos relevantes para a qualidade da oferta de educação e formação profissional**

Stakeholders relevantes	Tipo		Necessidades e expetativas identificadas (Requisitos)
Docentes e formadores	Interno	Chave	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboração dos horários das turmas que permitam maior rendimento dos formandos.</li> <li>• Carga horária mais adequada às responsabilidades EFP.</li> <li>• Reconhecimento do desempenho docente no trabalho realizado nos cursos profissionais.</li> <li>• Acesso a equipamentos e ferramentas de trabalho mais modernos.</li> <li>• Diversificar mais a oferta formativa do ensino profissional.</li> </ul>
Não docentes	Interno	Chave	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alunos disciplinados e que respeitem o PND.</li> <li>• Melhor resposta às solicitações da comunidade escolar.</li> <li>• Medicina de trabalho.</li> <li>• Melhores Condições de trabalho (infraestruturas / climatização).</li> </ul>
Alunos	Interno	Primário	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conclusão do ensino obrigatório.</li> <li>• Possibilidade de prosseguimento de estudos.</li> <li>• Acesso ao mercado de trabalho.</li> <li>• Obtenção da Certificação de nível 4.</li> <li>• Aulas mais práticas.</li> </ul>

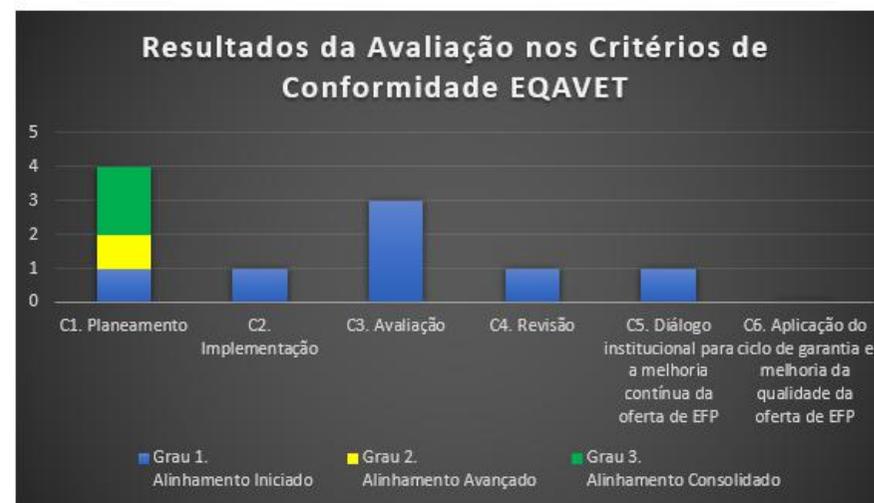
<sup>1</sup> **Stakeholders-chave** – aqueles que influenciam de forma significativa o esforço posto na garantia e melhoria da qualidade da EFP, p. ex. autoridades nacionais, regionais e locais, operadores e professores/formadores de EFP, parceiros sociais; **Stakeholders primários** – aqueles que são diretamente afetados pelo esforço posto na garantia e melhoria da qualidade da EFP, p. ex. alunos/formandos, empregadores.

Stakeholders relevantes	Tipo		Necessidades e expetativas identificadas (Requisitos)
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconhecimento e valorização do seu percurso.</li> <li>• Integração social.</li> <li>• Apoio e acompanhamento contínuo.</li> <li>• Oferta formativa ir de encontro às suas necessidades de formação</li> </ul>
Ex-alunos	Interno	Primário	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acesso ao mercado de trabalho.</li> <li>• Integração Social.</li> <li>• Acesso ao ensino superior para complementar a sua formação.</li> </ul>
Potenciais alunos	Interno	Primário	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conclusão do ensino obrigatório.</li> <li>• Possibilidade de prosseguimento de estudos.</li> <li>• Acesso ao mercado de trabalho.</li> <li>• Obtenção de uma Certificação de nível 4 .</li> <li>• Aulas mais práticas.</li> <li>• Reconhecimento e valorização do seu percurso.</li> <li>• Apoio e acompanhamento contínuo.</li> <li>• A oferta formativa ir de encontro às suas necessidades de formação.</li> </ul>
Conselho geral do Agrupamento	Interno	Chave	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maior enfoque na análise do desenvolvimento do ensino Profissional.</li> </ul>
Associação de pais e encarregados de educação	Externo	Primário	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhor Integração no mercado de trabalho.</li> <li>• Conclusão do ensino obrigatório.</li> <li>• Possibilidade de prosseguimento de estudos.</li> <li>• Integração Social.</li> </ul>

Stakeholders relevantes	Tipo		Necessidades e expetativas identificadas (Requisitos)
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dupla Certificação.</li> </ul>
P.E.E.I.E. - Projetos, execução e exploração de instalações elétricas, Lda.- Entidade FCT	Externo	Chave	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferta formativa ir de encontro às suas necessidades de recursos Humanos.</li> <li>• Recursos Humanos melhor preparados para o mercado de trabalho.</li> <li>• Formandos dotados de um conjunto de competências específicas elementares.</li> </ul>
Hotel Casino Chaves – SA Entidade FCT	Externo	Chave	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferta formativa ir de encontro às suas necessidades de recursos Humanos.</li> <li>• Recursos Humanos melhor preparados para o mercado de trabalho.</li> <li>• Formandos dotados de um conjunto de competências específicas elementares.</li> </ul>
Progressos e Balanços, Lda. - Entidade FCT	Externo	Chave	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferta formativa ir de encontro às suas necessidades de recursos Humanos.</li> <li>• Recursos Humanos melhor preparados para o mercado de trabalho.</li> <li>• Formandos dotados de um conjunto de competências específicas elementares.</li> </ul>
Sociedade de Mármore Central Transmontana, Lda. – Entidade FCT	Externo	Primário	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferta formativa ir de encontro às suas necessidades de recursos Humanos.</li> <li>• Recursos Humanos melhor preparados para o mercado de trabalho.</li> </ul>
Branco e Almeida, Lda. Entidade Empregado	Externo	Primário	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferta formativa ir de encontro às suas necessidades de recursos Humanos.</li> <li>• Recursos Humanos melhor preparados para o mercado de trabalho.</li> </ul>
Moneris Alto Tâmega - Serviços de Gestão, SA. - Entidade Empregadora	Externo	Primário	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferta formativa ir de encontro às suas necessidades de recursos Humanos.</li> <li>• Recursos Humanos melhor preparados para o mercado de trabalho.</li> </ul>

<b>Stakeholders relevantes</b>	<b>Tipo</b>		<b>Necessidades e expetativas identificadas (Requisitos)</b>
Citrobox - telecomunicações e energias renováveis, Lda. - Entidade Empregadora	Externo	Primário	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferta formativa ir de encontro às suas necessidades de recursos Humanos.</li> <li>• Recursos Humanos melhor preparados para o mercado de trabalho.</li> </ul>
Centro Saúde nº2 de Chaves (PES)	Externo	Primário	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espaço próprio e que permita uma transmissão efetiva de medidas preventivas.</li> <li>• Causar um impacto positivo na cultura de saúde e bem-estar dos alunos do AE.</li> </ul>
Município	Externo	Primário	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dispor de uma oferta formativa ajustada às necessidades do mercado de trabalho local.</li> </ul>
CIM	Externo	Primário	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuir para a definição de uma oferta formativa que vá de encontro às necessidades do mercado de trabalho e desenvolvimento da região.</li> </ul>
Academia de Artes Chaves	Externo	Primário	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar uma oferta formativa conjunta que se ajuste às especificidades dos formandos que procuram esta modalidade de ensino.</li> </ul>

### 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"> <li>• Convocatórias realizadas pela CIM para reuniões de planeamento e concertação da rede de ofertas profissionalizantes para os Jovens.</li> <li>• Projeto educativo.</li> <li>• Plano anual de atividades.</li> <li>• Plano de Melhoria.</li> </ul>
	P2	As ações delineadas traduzem a visão estratégica partilhada pelos <i>stakeholders</i> internos e externos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Envolvimento de todas as entidades que fazem parte do Conselho Geral na elaboração do Projeto Educativo;</li> <li>• Plano Anual de atividades;</li> <li>• Atas de Conselho de Turma;</li> <li>• Atas de Conselho Geral.</li> <li>• Protocolos de FCT;</li> <li>• Protocolos de Parcerias.</li> </ul>
	P3	A relação entre as metas/objetivos estabelecidos e a sua monitorização através dos indicadores é explícita.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatório de Autoavaliação do Agrupamento.</li> <li>• Dossiê Técnico Pedagógico do Diretor Curso.</li> <li>• Atas de Conselho de Turma.</li> <li>• Inquéritos realizados aos alunos.</li> <li>• Registo de contactos telefónicos realizados.</li> </ul>
	P4	A atribuição de responsabilidades em matéria de garantia da qualidade é	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documento de nomeação da equipa de autoavaliação.</li> <li>• Plano de Melhoria elaborado pela equipa de autoavaliação do AE.</li> </ul>

Princípios EQAVET	Ref.	Práticas de Gestão da EFP	Evidências
		explícita.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Regulamento Interno.</li> </ul>
	P5	Parcerias e iniciativas de cooperação com outros operadores são planeadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projeto Educativo (parcerias);</li> <li>Parcerias e protocolos com diversas entidades públicas e privadas.</li> </ul>
	P6	O sistema de garantia da qualidade em uso é explícito e conhecido pelos <i>stakeholders</i> internos e externos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inexistente.</li> </ul>
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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dinâmica da gestão da formação em contexto de trabalho (Contacto com as empresas, caderneta de FCT e visitas de acompanhamento da FCT).</li> <li>Relatório de autoavaliação do agrupamento.</li> <li>Propostas apresentadas à CIM, que resultaram na alteração da oferta formativa.</li> <li>Atas de Conselho de Turma / de Curso / de Departamento.</li> <li>Atividades de divulgação da oferta formativa e orientação vocacional dos SPO.</li> <li>—Protocolo de formação com a Academia de Artes de Chaves</li> <li>Elaboração e aprovação de planos de estudos.</li> <li>Critérios de seleção de formandos.</li> </ul>

Princípios EQAVET	Ref.	Práticas de Gestão da EFP	Evidências
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calendarização anual das atividades letivas e não letivas.</li> <li>• Elaboração dos programas modulares.</li> <li>• Aprovação dos critérios de avaliação.</li> <li>• Levantamento das necessidades de equipamentos e materiais necessários à formação.</li> <li>• Recrutamento de técnicos especializados.</li> <li>• Colaboração na formação em contexto de trabalho.</li> <li>• Participação ao nível das visitas de estudo.</li> </ul>
	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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentos reuniões da rede escolar da CIM;</li> <li>• Quadro de Relevância dos Cursos Profissionais da CIM;</li> <li>• Atividades de orientação Vocacional dos SPO.</li> <li>• Curso Profissional de Instrumentistas - Pré-inscrição on-line que permite identificar a procura, orientar a oferta e posteriormente a realização das provas de acesso</li> </ul>
Melhoria contínua da EFP	P9	Os planos de ação traduzem as mudanças a introduzir em função da informação produzida pelos indicadores selecionados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projeto Educativo;</li> <li>• Plano Anual de Atividades;</li> <li>• Relatório anual de Avaliação do PAA.</li> </ul>

Princípios EQAVET	Ref.	Práticas de Gestão da EFP	Evidências
utilizando os indicadores selecionados	P10	O processo de autoavaliação, consensualizado com os <i>stakeholders</i> internos e externos, é organizado com base na informação produzida pelos indicadores selecionados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O relatório de autoavaliação não inclui informação sobre os <i>stakeholders</i> internos e externos</li> </ul>
Visão estratégica e visibilidade dos processos e resultados na gestão da EFP	11	Os recursos humanos e materiais/financeiros são dimensionados e afetados de forma a alcançar os objetivos traçados nos planos de ação.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Os recursos materiais e financeiros são escassos face às necessidades de alguns cursos, nomeadamente ao nível de equipamentos mais recentes/inovadores.</li> <li>•—Contudo os existentes são afetados da forma mais eficiente.</li> </ul>
	12	Ações de formação contínua são disponibilizadas com base em necessidades de desenvolvimento de competências dos profissionais.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•—Inexistência de ações de formação destinadas ao desenvolvimento de competências dos docentes que trabalham com os cursos profissionais.</li> </ul>
Envolvimento dos <i>stakeholders</i> internos e externos	13	Os profissionais frequentam periodicamente as ações de formação disponibilizadas e colaboram com os <i>stakeholders</i> externos para melhorar o seu desempenho.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Os docentes frequentam as ações de formação disponibilizadas pelo centro de formação (Inscrição do professores nas formações constantes no plano de formação de CFAE Alto Tâmega e Barroso, certificados dos docentes e não docentes emitidos pelo centro de formação).</li> <li>• Há uma colaboração efetiva com os Stakolders Externos na medida que aquando da realização dos FCT e no acompanhamento e avaliação das PAP's acolhem as orientações</li> </ul>

Princípios EQAVET	Ref.	Práticas de Gestão da EFP	Evidências
			das entidades envolvidas.
	14	As parcerias estabelecidas são utilizadas como suporte da implementação dos planos de ação.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inexistentes</li> </ul>
Melhoria contínua da EFP utilizando	15	As mudanças são introduzidas de acordo com os planos de ação de melhoria definidos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inexistentes</li> </ul>
	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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inexistentes</li> </ul>
Visão estratégica e visibilidade dos processos e resultados na	A1	Mecanismos de alerta precoce para antecipar desvios aos objetivos traçados estão instituídos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatório intermédio e anual do plano Anual de atividades.</li> <li>• Atas dos Conselhos de turma.</li> <li>• Controlo da assiduidade através dos relatórios de faltas extraídos do Programa GIAE, elaboração dos mapas mensais de assiduidade, planos de recuperação de faltas justificadas e injustificadas e atas do conselho de curso.</li> </ul>

Princípios EQAVET	Ref.	Práticas de Gestão da EFP	Evidências
gestão da EFP			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acompanhamento trimestral dos resultados escolares (atas de avaliação dos conselhos de turma e atas do conselho de curso.)</li> <li>• Visitas de acompanhamento dos alunos em contexto de formação de trabalho. (Relatório de acompanhamento do professor orientador).</li> <li>• Contatos periódicos com os encarregados de educação (Registo dos contactos do diretor de turma com o EE e convocatórias dos EE)</li> <li>• Acompanhamento mensal do desfasamento entre o volume de formação previsto e ministrado (Mapas mensais de controlo de horas/tempos lecionados e relatórios do programa GAE)</li> <li>• Avaliação de atitudes, conhecimentos e aptidões. Documento de autoavaliação realizada pelo aluno no final de cada módulo.</li> <li>• Avaliação do desempenho docente e do funcionamento da disciplina (Questionários realizados pelo aluno no final do ano letivo)</li> <li>• Relatórios das visitas de estudo.</li> </ul>
Envolvimento dos <i>stakeholders</i>	A2	Mecanismos que garantam o envolvimento dos <i>stakeholders</i> internos e externos na avaliação estão instituídos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convite dos membros do Júri das PAP's.</li> <li>• Designação do professor orientador e do tutor de acompanhamento dos alunos em FCT (Horários dos professores,</li> </ul>

Princípios EQAVET	Ref.	Práticas de Gestão da EFP	Evidências
internos e externos			ata do conselho de curso/turma e caderneta de estágio). <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliação da formação em contexto de trabalho.</li> </ul>
	A3	Os resultados da avaliação são discutidos com os <i>stakeholders</i> internos e externos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atas de Conselho de turma, Curso e Conselho Pedagógico</li> <li>• Relatório Anual de Atividades analisado em Conselho Geral.</li> <li>• Avaliação da PAP e da FCT (grelhas de avaliação constantes na caderneta de estágio, ata do júri de PAP e pautas).</li> </ul>
Melhoria contínua da EFP utilizando	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatório de autoavaliação do agrupamento - referencial da CAF</li> </ul>
	A5	As melhorias a introduzir a nível de processos e resultados têm em conta a satisfação dos <i>stakeholders</i> internos e externos	<ul style="list-style-type: none"> <li>•—Inexistente</li> </ul>

Princípios EQAVET	Ref.	Práticas de Gestão da EFP	Evidências
Visão estratégica e visibilidade dos processos e resultados na gestão da EFP	R1	Os resultados da avaliação e os procedimentos necessários à revisão das práticas existentes consensualizados com os <i>stakeholders</i> são tornados públicos	●—Inexistente
Envolvimento dos <i>stakeholders</i> internos e externos	R2	O feedback dos <i>stakeholders</i> internos e externos é tido em consideração na revisão das práticas existentes	● Inexistente
Melhoria contínua da EFP utilizando	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 PAA
	R4	Revisões são planeadas e informam a regular atualização das práticas	●—Inexistente

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

Em documento próprio 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 selecionados 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 utilizados pelo AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DR. JÚLIO MARTINS:

### **Stakeholders internos:**

**Direção do AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DR. JÚLIO MARTINS:** cooperação com as partes externas interessadas (seleção de entidades a contactar, celebração de protocolos de colaboração, agendamento e dinamização de reuniões); estabelecimento da oferta formativa e formalização da ligação ao Ministério da Educação e à ANQEP; estabelecer os objetivos estratégicos e metas a atingir; definir e validar os questionários de avaliação da satisfação das partes interessadas.

**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.

**Docentes:** 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.

**Diretores de Turma:** colaboração no estabelecimento de uma visão estratégica comum que envolva alunos e Encarregados de Educação; consulta de alunos e Encarregados de Educação através da aplicação de questionários; colaboração no combate aos principais

problemas detetados na análise dos indicadores, nomeadamente à desistência e abandono escolar.

**Pessoal não docente:** colaboração na criação dum ambiente escolar propício ao sucesso.

**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.

**Estruturas governamentais, Autarquias locais, Comunidades Intermunicipais e Instituições públicas:** 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.

**Instituições de ensino superior:** 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.

**Academia de Artes de Chaves** – Colaboração na definição dos objetivos estratégicos e metas a atingir no âmbito da formação Científica e técnica e na elaboração dos planos de formação.

**Metodologias implementadas e/ou previstas no âmbito da participação dos *stakeholders* na melhoria contínua da oferta de EFP do AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DR. JÚLIO MARTINS**

<i>Stakeholders</i>	Metodologias de participação	Periodicidade	Assuntos abordados	Evidência
Alunos / formandos	Círculos de qualidade	Um por ano	Problemáticas identificadas	Atas de reunião
	Caixas de sugestões	Ao longo do ano	Sugestões de melhoria	Registo de sugestões
	Inquéritos de satisfação	Um por ano	Grau de satisfação sobre a qualidade da formação	Relatório de avaliação da satisfação
	<i>Focus group</i>	Um por ano	Promoção do trabalho colaborativo.	Relatório de <i>Focus group</i>
	Livro de reclamações	Permanente	Reclamações	Livro de reclamações;
Docentes e formadores	Reuniões	Duas por período	Análise qualitativa e quantitativa do desenvolvimento do processo de Formação.	Atas de reunião
	Inquéritos de satisfação	Um por ano	Grau de satisfação sobre a qualidade da formação	Relatório de avaliação da satisfação

<i>Stakeholders</i>	<i>Metodologias de participação</i>	<i>Periodicidade</i>	<i>Assuntos abordados</i>	<i>Evidência</i>
	<i>Focus Group</i>	Um por ano	Promoção do trabalho colaborativo.	Relatório de <i>Focus group</i>
	Documentos de trabalho	Sempre que pertinente	Revisão dos documentos	Projeto educativo Plano anual de atividades
Não docentes	Reuniões	Uma reunião anual com os assistentes técnicos e operacionais. Uma reunião com os Serviços de Psicologia e Orientação (SPO) e Ed. Especial	Análise e organização dos procedimentos administrativos e operacionais inerentes aos Cursos profissionais. Orientação e vocação profissional.	Atas de reunião
	<i>Focus Group</i>	Um por ano	Promoção do trabalho colaborativo.	Relatório de <i>Focus group</i>
Associação de Estudantes/ Representantes dos Alunos	<i>Focus Group</i>	Um por ano	Promoção do trabalho colaborativo.	Relatórios de focus group
	Organização de eventos	À medida das necessidades	Organização de eventos	Realização dos eventos e avaliação
Associação de Pais / Representantes dos Pais e	<i>Focus Group</i>	Um por ano	Promoção do trabalho colaborativo.	Relatórios de focus group

<b>Stakeholders</b>	<b>Metodologias de participação</b>	<b>Periodicidade</b>	<b>Assuntos abordados</b>	<b>Evidência</b>
Encarregados de Educação	<i>Reuniões</i>	Uma por ano	Análise dos resultados escolares	Atas das reuniões
	Inquéritos de satisfação	Um por ano	Grau de satisfação sobre a qualidade da formação	Relatório de avaliação da satisfação
Entidades - Formação em Contexto de Trabalho	Reuniões	Reunião e visitas de acompanhamento com as entidades de FCT	Planeamento e acompanhamento da FCT	Plano de estágio Atas de reunião Relatório das PAP com avaliação final da formação em contexto de trabalho
	Avaliações de estágio.	Reuniões	Avaliação do FCT.	Plano de estágio Atas de reunião Caderneta da formação em contexto de trabalho
	<i>Focus Group</i>	Um por ano	Promoção do trabalho colaborativo.	Relatório de <i>Focus group</i>
	Inquéritos à satisfação	Um por ano	Avaliação da satisfação dos <i>stakeholders</i>	Relatórios de satisfação
Júri da PAP	Planeamento e apresentação das	Em função das necessidades	Planeamento e avaliação das PAP's	Atas das reuniões

<i>Stakeholders</i>	<b>Metodologias de participação</b>	<b>Periodicidade</b>	<b>Assuntos abordados</b>	<b>Evidência</b>
	PAP's			Convite e documento de nomeação do Júri da PAP.
Entidades empregadoras (Pós curso)	<i>Focus Group</i>	Um por ano	Promoção do trabalho colaborativo.	Relatório de <i>Focus group</i>
	Inquéritos à satisfação	Um por ano	Avaliação da satisfação dos <i>stakeholders</i>	Relatórios de satisfação
Autarquias	Participação no Conselho Geral	Três reuniões ano	Diversos em função das necessidades.	Atas de reunião
	Eventos	Sempre que possível	Temas emergentes relacionados com pertinência para o ensino Profissional.	Avaliação dos eventos
	<i>Focus Group</i>	Uma por ano	Promoção do trabalho colaborativo.	Relatório de <i>Focus group</i>
Comunidades intermunicipais	Reuniões	Quando necessário	Propostas e concertar a oferta formativa da região.	Convocatória da reunião
	<i>Focus Group</i>	1 por ano	Promoção do trabalho	Relatório de <i>Focus</i>

<i>Stakeholders</i>	<i>Metodologias de participação</i>	<i>Periodicidade</i>	<i>Assuntos abordados</i>	<i>Evidência</i>
			colaborativo.	<i>group</i>
Associações Profissionais / Empresariais	<i>Focus Group</i>	1 por ano	Promoção do trabalho colaborativo.	Relatório de <i>Focus group</i>
Instituições de ensino superior	Palestras	Em tempo oportuno	Transmissão da cultura técnica e científica	Lista de presenças e registo fotográfico
Estruturas governamentais - Ministério da Educação.	Rede de oferta formativa dos cursos profissionais	1 Por ano	Definição da rede com o Delegado regional.	Lista de cursos aprovados para os ciclos letivos
Academia de Artes de Chaves	Participação no Conselho Geral	Três reuniões ano	Diversos em função das necessidades.	Atas de reunião
	Focus Group	1 por ano	Promoção do trabalho colaborativo.	Relatório de <i>Focus group</i>
	Eventos	Sempre que possível	Temas emergentes relacionados com pertinência para o ensino Profissional.	Avaliação dos eventos

**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 do AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DR. JÚLIO MARTINS**

No estabelecimento das metas foram considerados os resultados já alcançados e a heterogeneidade dos alunos que frequentam os cursos profissionais neste momento.

Objetivos Estratégicos	Objetivos a atingir	Indicador	Descritores EQAVET/práticas de gestão	Meta (1 ano)	Meta (3 anos)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver uma educação de qualidade, promotora de uma melhoria dos resultados de aprendizagem</li> </ul>	<p>Aumentar a Taxa de conclusão em cursos de EFP</p>	<p>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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>P1</b> As metas/objetivos estabelecidos pelo operador estão alinhados com as políticas europeias, nacionais e regionais.</li> <li><b>P2</b> As ações delineadas traduzem a visão estratégica partilhada pelos stakeholders internos e externos.</li> <li><b>P3</b> A relação entre as metas/objetivos estabelecidos e a sua monitorização através dos indicadores é explícita.</li> <li><b>I4</b> As parcerias estabelecidas são utilizadas como suporte da implementação dos planos de ação.</li> <li><b>A1</b> Mecanismos de alerta precoce para antecipar desvios aos objetivos</li> </ul>	80%	86%

Objetivos Estratégicos	Objetivos a atingir	Indicador	Descritores EQAVET/práticas de gestão	Meta (1 ano)	Meta (3 anos)
			<p><i>traçados estão instituídos</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>A4 A autoavaliação periódica utiliza um referencial consensualizado com os stakeholders internos e externos e identifica as melhorias a introduzir, em função da análise da informação produzida</i></li> <li>• <i>R1 Os resultados da avaliação e os procedimentos necessários à revisão das práticas existentes consensualizados com os stakeholders são tornados públicos.</i></li> </ul>		
<p><i>Acompanhar, monitorizar e valorizar a formação dos cursos profissionalizantes.</i></p>	<p><i>Aumentar a Taxa de colocação após conclusão de cursos de EFP</i></p>	<p><i>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</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>P5 Parcerias e iniciativas de cooperação com outros operadores são planeadas.</i></li> <li>• <i>P6 O sistema de garantia da qualidade em uso é explícito e conhecido pelos stakeholders internos e externos.</i></li> <li>• <i>P7 Os profissionais participam, desde o início, no planeamento dos</i></li> </ul>	<p><i>90%</i></p>	<p><i>92%</i></p>

Objetivos Estratégicos	Objetivos a atingir	Indicador	Descritores EQAVET/práticas de gestão	Meta (1 ano)	Meta (3 anos)
		<p><i>de 12-36 meses após a conclusão do curso.</i></p>	<p>diferentes aspetos da oferta formativa, incluindo o processo de garantia da qualidade.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>I4 As parcerias estabelecidas são utilizadas como suporte da implementação dos planos de ação.</i></li> <li>• <i>A4 A autoavaliação periódica utiliza um referencial consensualizado com os stakeholders internos e externos e identifica as melhorias a introduzir, em função da análise da informação produzida.</i></li> <li>• <i>A5 As melhorias a introduzir a nível de processos e resultados têm em conta a satisfação dos stakeholders internos e externos</i></li> <li>• <i>R3 Os resultados da avaliação e as mudanças a introduzir sustentam a elaboração dos planos de ação adequados</i></li> </ul>		

Objetivos Estratégicos	Objetivos a atingir	Indicador	Descritores EQAVET/práticas de gestão	Meta (1 ano)	Meta (3 anos)
			<ul style="list-style-type: none"> <li>R4 Revisões são planeadas e informam a regular atualização das práticas.</li> </ul>		
<p>Acompanhar, monitorizar e valorizar a formação dos cursos profissionalizantes.</p>	<p>Aumentar a percentagem de alunos/formandos que trabalham em profissões diretamente relacionadas com o curso/área de Educação e Formação que concluíram</p>	<p>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.</p>	<p>Alargar as relações de colaboração com o mundo do trabalho, de forma a permitir, por um lado, um melhor conhecimento da realidade empresarial e laboral e, por outro, responder às suas necessidades;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>P8 Os stakeholders 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.</li> <li>I4 As parcerias estabelecidas são utilizadas como suporte da implementação dos planos de ação.</li> <li>I5 As mudanças são introduzidas de acordo com os planos de ação de</li> </ul>	<p>14%</p>	<p>20%</p>

Objetivos Estratégicos	Objetivos a atingir	Indicador	Descritores EQAVET/práticas de gestão	Meta (1 ano)	Meta (3 anos)
			<p><i>melhoria definidos.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>A2 Mecanismos que garantam o envolvimento dos stakeholders internos e externos na avaliação estão instituídos</i></li> <li>• <i>A3 Os resultados da avaliação são discutidos com os stakeholders internos e externos</i></li> <li>• <i>A5 As melhorias a introduzir a nível de processos e resultados têm em conta a satisfação dos stakeholders internos e externos.</i></li> <li>• <i>R1 Os resultados da avaliação e os procedimentos necessários à revisão das práticas existentes consensualizados com os stakeholders são tornados públicos.</i></li> <li>• <i>R2 O feedback dos stakeholders internos e externos é tido em consideração na revisão das práticas existentes.</i></li> </ul>		

Objetivos Estratégicos	Objetivos a atingir	Indicador	Descritores EQAVET/práticas de gestão	Meta (1 ano)	Meta (3 anos)
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>R4</i> Revisões são planeadas e informam a regular atualização das práticas</li> </ul>		
<p><i>Acompanhar, monitorizar e valorizar a formação dos cursos profissionalizantes.</i></p>	<p><i>Aumentar a percentagem de empregadores que estão satisfeitos com os formandos que completaram um curso de EFP</i></p>	<p><i>Indicador n.º 6 do EQAVET b) Percentagem de empregadores que estão satisfeitos com os formandos que completaram um curso de EFP.</i></p>	<p><b>P7</b> Os profissionais participam, desde o início, no planeamento dos diferentes aspetos da oferta formativa, incluindo o processo de garantia da qualidade.</p> <p><b>P8</b> Os stakeholders 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.</p> <p><b>P9</b> Os planos de ação traduzem as mudanças a introduzir em função da informação produzida pelos indicadores selecionados.</p> <p><b>P10</b> O processo de autoavaliação, consensualizado com os stakeholders internos e externos, é organizado com base na informação produzida pelos</p>	<p>90%</p>	<p>95%</p>

Objetivos Estratégicos	Objetivos a atingir	Indicador	Descritores EQAVET/práticas de gestão	Meta (1 ano)	Meta (3 anos)
			<p><i>indicadores selecionados.</i></p> <p><i>14 As parcerias estabelecidas são utilizadas como suporte da implementação dos planos de ação.</i></p> <p><i>15 As mudanças são introduzidas de acordo com os planos de ação de melhoria definidos.</i></p> <p><i>16 Os instrumentos e procedimentos de recolha de dados, consensualizados com os stakeholders internos e externos, são aplicados no quadro do processo de autoavaliação definido.</i></p> <p><i>A2 Mecanismos que garantam o envolvimento dos stakeholders internos e externos na avaliação estão instituídos</i></p> <p><i>A3 Os resultados da avaliação são discutidos com os stakeholders internos e externos</i></p> <p><i>A4 A autoavaliação periódica utiliza um referencial consensualizado com os</i></p>		

Objetivos Estratégicos	Objetivos a atingir	Indicador	Descritores EQAVET/práticas de gestão	Meta (1 ano)	Meta (3 anos)
			<p><i>stakeholders internos e externos e identifica as melhorias a introduzir, em função da análise da informação produzida.</i></p> <p><i>A5 As melhorias a introduzir a nível de processos e resultados têm em conta a satisfação dos stakeholders internos e externos</i></p> <p><i>R2 O feedback dos stakeholders internos e externos é tido em consideração na revisão das práticas existentes</i></p> <p><i>R3 Os resultados da avaliação e as mudanças a introduzir sustentam a elaboração dos planos de ação adequados</i></p> <p><i>R4 Revisões são planeadas e informam a regular atualização das práticas</i></p>		

#### 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 Escola selecionou os seguintes indicadores:

Indicador	Fórmula de cálculo	Processo de recolha dos dados	Momento da recolha	Momento de tratamento
<b>Indicador nº 4: Taxa de conclusão em cursos EFP</b>	Percentagem de alunos que completam cursos de EFP inicial em relação ao total dos alunos que ingressam nesses cursos	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
<b>Indicador nº 5: Taxa de Colocação após conclusão de cursos EFP</b>	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	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

<b>Indicador nº 6: Utilização das competências adquiridas no local de trabalho</b>	Indicador nº 6 a) Percentagem de alunos/formandos que completam um curso de EFP e que trabalham na respetiva área profissional	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
	Indicador nº 6 b3): Percentagem de empregadores de um determinado setor que estão satisfeitos com os formandos que completaram um curso de EFP	Inquérito presencial, ou telefónico ou por correio eletrónico com a entidade empregador dos alunos	Após os 12 meses da conclusão do curso	Após cada recolha dos dados/até 31 de março

**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 o AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DR. JÚLIO MARTINS tem implementado um sistema de alertas que é suportado nas 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, com reuniões e pontos de situação periódicos para acompanhamento do percurso formativo dos alunos.

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 no AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DR. JÚLIO MARTINS, 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.

Resume-se de seguida o modelo de avaliação e geração de alertas utilizado no nosso agrupamento. A avaliação do Projeto Educativo (PE) 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 do Agrupamento e consequente Plano de Melhoria.

<b>Documentos a considerar</b>	<b>Responsáveis pela elaboração</b>	<b>Responsáveis pela monitorização / avaliação</b>
Relatórios das atividades /projetos	Professores coordenadores dos projetos	Equipa de trabalho do PAA
Relatórios intermédios e final do PAA Relatórios de diretores de turma/professores titulares de turma/coordenadores pedagógicos/mediadores	Equipa de trabalho do PAA Diretores de turma/professores titulares de turma/coordenadores pedagógicos/mediadores	Direção, Conselho Geral Conselho Pedagógico
Relatório de autoavaliação do Agrupamento	Equipa de autoavaliação/melhoria	Direção, Conselho Pedagógico, Conselho Geral
Relatórios da Direção (contas de gerência, projeto de orçamento)	Direção, Conselho Administrativo	Conselho Geral
<b>Resultados</b>		
	<b>Instrumentos</b>	<b>Responsável</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taxa de transição por ano de escolaridade.</li> <li>• Taxa de abandono por ano de escolaridade.</li> <li>• Níveis de sucesso por disciplina/ano.</li> <li>• Percentagens de absentismo.</li> <li>• Taxas de participação dos pais /Encarregados de Educação na vida da Escola.</li> <li>• Número de participações de</li> </ul>	<p>Relatórios de análise dos dados</p> <p>Diretores de turma e diretores de curso</p>	<p>Conselho Pedagógico</p> <p>Equipa de Autoavaliação Conselho Pedagógico</p>

Documentos a considerar	Responsáveis pela elaboração	Responsáveis pela monitorização / avaliação
<p>carácter disciplinar por ano de escolaridade.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Níveis de participação nas atividades /projetos.</li> </ul>		

## **6. Modo como os resultados são utilizados e publicitados, em cada fase do ciclo de qualidade (planeamento, implementação, avaliação, revisão)**

Neste sentido, explicitamos a 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 se aferirem pontos fortes e fracos do desempenho dos ex-alunos, para o constante alinhamento entre os conteúdos lecionados e competências adquiridas na escola com 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.

Esta fase decorre até ao final dos períodos de leção e/ou de formação em contexto de trabalho.

**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:**

O AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DR. JÚLIO MARTINS 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, 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***

O AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DR. JÚLIO MARTINS analisa periodicamente os resultados obtidos pelos indicadores e utiliza-os para a definição de melhorias. São desta forma desencadeadas medidas de melhoria decorrentes dos resultados obtidos nos questionários aplicados aos *stakeholders*, assim como decorrentes dos resultados relativos ao desempenho dos alunos.

## **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:

- Site do Agrupamento;
- Redes sociais utilizadas pelo Agrupamento;
- Afixação em local próprio no Agrupamento;
- *Moodle* do Agrupamento;
- Rede interna do Agrupamento;
- Participação em eventos locais e regionais;
- Organização de *focus group* com *stakeholders* relevantes.

Agrupamento de Escolas Dr. Júlio Martins, maio de 2020

O diretor