



EuroPeerGuid

*Manual
A Revisão por Pares Europeia
na Orientação e Encaminhamento de Adultos
na Educação e Formação Profissional*



ÍNDICE

INTRODUÇÃO.....	3
O QUE É A REVISÃO POR PARES?	3
PORQUÊ A REVISÃO POR PARES?	4
QUAIS SÃO OS OBJETIVOS E OS PRINCÍPIOS DA METODOLOGIA DA REVISÃO POR PARES EUROPEIA?	5
A REVISÃO POR PARES EUROPEIA E O QUADRO DE REFERÊNCIA EUROPEU DE GARANTIA DA QUALIDADE PARA O ENSINO E FORMAÇÃO PROFISSIONAIS	8
QUEM PODE UTILIZAR A METODOLOGIA DE REVISÃO POR PARES EUROPEIA?	10
PAPEL DAS PARTES INTERESSADAS NA METODOLOGIA DA REVISÃO POR PARES EUROPEIA	10
DOCUMENTAÇÃO DA REVISÃO POR PARES EUROPEIA	11
PROCEDIMENTO - RESUMO.....	11
COORDENAÇÃO E ORGANIZAÇÃO DA REVISÃO POR PARES EUROPEIA	11
QUATRO FASES DA REVISÃO POR PARES EUROPEIA	14
ESTIMATIVA DO TEMPO NECESSÁRIO PARA A REVISÃO POR PARES EUROPEIA	14
TABELA 1: TAREFAS DO CENTRO DE ORIENTAÇÃO E ENCAMINHAMENTO DE ADULTOS, DOS PARES E DO COORDENADOR DA REVISÃO POR PARES (POR ORDEM CRONOLÓGICA)	16
PROCEDIMENTO DA REVISÃO POR PARES EUROPEIA - PREPARAÇÃO (FASE 1)	19
DAR INÍCIO	19
SELECIONAR E CONVIDAR A EQUIPA DE PARES.....	22
AUTOAVALIAÇÃO E RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO	24
PREPARAR A VISITA DOS PARES	26
PROCEDIMENTO DA REVISÃO POR PARES EUROPEIA - A VISITA DOS PARES (FASE 2).....	29
O QUE ACONTECE DURANTE A VISITA DOS PARES?.....	30
RECOLHA DE DADOS	30
ANÁLISE DE DADOS.....	33
AVALIAÇÃO E COMENTÁRIOS.....	34
CUMPRIR NORMAS DE QUALIDADE	38
DURAÇÃO DA VISITA DOS PARES.....	40
ELEMENTOS DA VISITA DOS PARES	40
PROCEDIMENTO DA REVISÃO POR PARES EUROPEIA - RELATÓRIO DA VISITA DOS PARES (FASE 3) 44	
ESTRUTURA DO RELATÓRIO DA REVISÃO POR PARES	45
DA VISITA DE PARES AO RELATÓRIO FINAL DA REVISÃO POR PARES	46
PROCEDIMENTO DA REVISÃO POR PARES EUROPEIA - PÔR OS PLANOS EM PRÁTICA (FASE 4)	46
COMO COMPREENDER OS RESULTADOS DA REVISÃO POR PARES	47
COMO PREPARAR PROCEDIMENTOS PARA AS ALTERAÇÕES	47
COMO AGIR - UMA ABORDAGEM SISTEMÁTICA AOS PROCEDIMENTOS PARA ALTERAÇÕES	48
ÁREAS DE QUALIDADE.....	50
QUALIDADE DA ORIENTAÇÃO E ENCAMINHAMENTO DE ADULTOS NA EFP E A DEFINIÇÃO DAS ÁREAS DE QUALIDADE.....	51
RELAÇÃO ENTRE AS ÁREAS DE QUALIDADE EUROPEIAS PROPOSTAS PARA A ORIENTAÇÃO E ENCAMINHAMENTO DE ADULTOS NA EFP E OS QUADROS INSTITUCIONAIS/NACIONAIS.....	53
AS NOVE ÁREAS DE QUALIDADE EUROPEIAS PARA ORIENTAÇÃO E ENCAMINHAMENTO DE ADULTOS NA EFP	54
AS ÁREAS DE QUALIDADE E O QUADRO DE REFERÊNCIA EUROPEU DE GARANTIA DA QUALIDADE PARA O ENSINO E FORMAÇÃO PROFISSIONAIS (EQARF)	55
DE QUE MODO SÃO ESPECIFICADAS AS ÁREAS DE QUALIDADE	57
QUEM É UM PAR?.....	60
PRINCIPAL TAREFA DOS PARES	61



COMPOSIÇÃO DA EQUIPA DE PARES	61
FUNÇÕES NUMA EQUIPA DE PARES.....	63
COMPETÊNCIAS E EXPERIENCIA NECESSÁRIAS DOS PARES	67
CANDIDATAR-SE A PAR.....	67
PREPARAÇÃO E FORMAÇÃO DE PARES.....	67
LIGAÇÃO COM O FACILITADOR DA REVISÃO POR PARES.....	68
BIBLIOGRAFIA, FONTES E RECURSOS	69
BIBLIOGRAFIA.....	69
SÍTIOS DA INTERNET.....	72
RELATÓRIOS DO PROJETO «REVISÃO POR PARES EM EFP INICIAL» DO PROGRAMA LEONARDO DA VINCI	73
RELATÓRIOS DO PROJETO «PEER REVIEW EXTENDED II»	74
ANEXO 1 - GLOSSÁRIO	75



INTRODUÇÃO

O que é a Revisão por Pares?

A Revisão por Pares é uma metodologia de avaliação externa que tem como objetivo apoiar o centro de orientação e encaminhamento de adultos¹ avaliado nos seus esforços de garantia e de desenvolvimento de Qualidade.

Um grupo externo de peritos, chamados Pares, é convidado para avaliar a Qualidade de diferentes áreas de um centro de orientação e encaminhamento de adultos, tais como a qualidade das atividades de orientação, das qualificações dos recursos humanos, dos seus resultados e/ou do próprio centro de orientação e encaminhamento de adultos. Durante o processo de avaliação, os Pares visitam o centro de orientação e encaminhamento de adultos avaliado.

Os Pares são pessoas externas à organização avaliada, mas que trabalham num ambiente semelhante e possuem competências e conhecimentos profissionais específicos relativamente às áreas avaliadas. Os Pares podem ser técnicos de orientação e encaminhamento/diretores de outros centros de orientação e encaminhamento, mas também técnicos/diretores de outros níveis/classes do Sistema de Educação e Formação Profissional (EFP). Em casos específicos, ou para avaliar processos de trabalho específicos, os pares podem igualmente ser outro tipo de peritos - por exemplo, peritos em serviços de Promoção se o objeto de avaliação for a qualidade da Promoção dos serviços de Orientação e Encaminhamento.

Os Pares são independentes e «pessoas da mesma categoria» que as pessoas cujo desempenho está a ser revisto.

A utilização da revisão por pares na orientação e encaminhamento de adultos pode desencadear incentivos importantes para o desenvolvimento da qualidade nesta área da EFP em particular ou da qualidade de um determinado centro de orientação e encaminhamento de adultos, ou mesmo da totalidade das atividades de orientação e encaminhamento no país.

¹ O termo “centro de orientação e encaminhamento” é utilizado neste manual para abranger as organizações/instituições/unidades/outras entidades que prestam serviços de orientação e encaminhamento de Adultos na EFP. Os centros de orientação e encaminhamento proporcionam aos Adultos serviços de informação livre, imparcial, confidencial, holística e de qualidade, e mas também de orientação no âmbito da EFP no início, durante e no final de um processo de EFP. Proporciona o acesso à informação e à orientação de diferentes formas: os centros de orientação e encaminhamento prestam os seus serviços pessoalmente, por telefone, por escrito - por correio normal e eletrónico e através de materiais informativos; caso seja acordado, é igualmente possível a prestação destes serviços fora do centro de orientação e encaminhamento. Os centros de orientação e encaminhamento prestam serviços a todos os adultos, mas dão uma atenção especial aos grupos de adultos marginalizados, que têm mais dificuldades no acesso à EFP e que são menos qualificados e menos ativos relativamente à sua educação.



Porquê a Revisão por Pares?

Vantagens e benefícios da Revisão por Pares enquanto instrumento de garantia e desenvolvimento da Qualidade

Os centros de orientação e encaminhamento de adultos na EFP podem contar com os benefícios de uma Revisão por Pares:

- recebendo comentários críticos, mas solidários sobre a qualidade das suas atividades de orientação e encaminhamento por parte de colegas que trabalham na área,
- familiarizando-se com uma perspetiva externa,
- verificando a qualidade dos seus serviços,
- apresentando os seus pontos fortes e exibindo boas práticas,
- valorizando a responsabilidade relativamente às partes interessadas,
- detetando problemas e pontos fracos,
- recebendo conselhos e descobrindo as boas práticas dos Pares,
- beneficiando da aprendizagem mútua com os Pares,
- estabelecendo redes e cooperando com outros centros de orientação e encaminhamento de adultos,
- obtendo um relatório externo de avaliação sobre a qualidade da sua prestação de serviços com um custo comparativamente reduzido,
- definindo um procedimento de qualidade destinado aos centros de orientação e encaminhamento de adultos no sentido de motivar as partes interessadas apenas a colaborar com outros centros que demonstrem uma qualidade igualmente elevada, mas também no sentido de motivar outros centros a definir procedimentos de qualidade semelhantes.

Uma perspetiva externa ou a possibilidade de um debate profissional sobre a qualidade dos processos, soluções e resultados individuais é, possivelmente, ainda mais importante para os Técnicos de orientação e encaminhamento do que para os outros profissionais. Enquanto estes possuem, devido à natureza do seu ambiente de trabalho, mais possibilidades - pelo menos teóricas - para conversas informais, comparações e avaliações do seu próprio trabalho, o Técnico de orientação e encaminhamento trabalha maioritariamente sozinho ou, quanto muito, existem poucos Técnicos de orientação e encaminhamento que trabalham em conjunto. Este tipo de ambiente pode restringir ou mesmo impedir a possibilidade de fluxo de informação, discussão, comparação e, também, de avaliação. Consequentemente, a utilização do método de revisão por pares assegura ao Técnico de orientação e encaminhamento - entre outras coisas - uma área/ambiente profissional mais alargado que lhe permite a possibilidade de desenvolvimento da Qualidade na prestação dos seus serviços.

Quais são os objetivos e os princípios da metodologia da Revisão por Pares Europeia?

Objetivos e princípios gerais

Os objetivos gerais da Revisão por Pares são

- promover o reforço e o desenvolvimento da qualidade,
- potenciar a transparência e a comparabilidade da qualidade na orientação e encaminhamento de adultos e
- promover oportunidades iguais.

Os requisitos e características específicos importantes da metodologia são

- **orientação para as pessoas envolvidas e para os seus interesses e necessidades,**
- **objetividade e imparcialidade** dos Pares,
- **transparência** de todos os elementos perante todas as pessoas envolvidas,
- **regras sobre confidencialidade e sobre a utilização dos resultados**, definidas com antecedência e seguidas por todas as pessoas envolvidas,
- **evitar conflitos de interesses e concorrência direta** entre Pares (e a instituição de onde provêm) e o centro de orientação e encaminhamento de adultos avaliado,
- **promoção da franqueza, integridade e sinceridade** enquanto pré-requisitos para a aprendizagem mútua,
- tomada de consciência sobre as **influências culturais** tanto na prestação como na avaliação da orientação e encaminhamento, especialmente em Revisões por Pares transnacionais,
- **promoção de uma atitude indagadora e crítica** tanto entre os Pares como no centro de orientação e encaminhamento de adultos avaliado, e **conceção e implementação** da Revisão por Pares não como um procedimento técnico e burocrático, mas antes como **um processo dinâmico e motivador** do qual podem beneficiar tanto os centros de orientação e encaminhamento de adultos avaliados, como os Pares.

A Revisão por Pares enquanto metodologia de avaliação voluntária e formativa

A Revisão por Pares apoia o centro de orientação e encaminhamento de adultos no sentido de definir o *status quo* em termos de prestação de serviços de alta qualidade, bem como no sentido de disponibilizar sugestões e recomendações valiosas para a sua melhoria. Consequentemente, os principais destinatários da Revisão por Pares são os próprios centros avaliados. O **foco principal da metodologia descrita neste Manual é o incentivo à melhoria contínua da qualidade.**

Neste ponto, gostaríamos de chamar a atenção para três objetivos fundamentais, importantes para a Orientação e Encaminhamento de Adultos na EFP:

- ▶ Os adultos terem **acesso** à orientação e encaminhamento na Educação e Formação Profissional;
- ▶ Ser assegurado aos adultos um **serviço de orientação e encaminhamento de qualidade**;
- ▶ A atividade de orientação e encaminhamento contribuir de forma eficaz para a **inclusão e o êxito** dos adultos no âmbito da aprendizagem ao longo da vida.

A metodologia de Revisão por Pares Europeia foi desenvolvida para a sua utilização voluntária pelos prestadores/instituições de EFP. Possui uma função formativa, orientada para o desenvolvimento e coloca um especial ênfase na promoção da melhoria contínua da qualidade.

Em 2009 no âmbito do projeto europeu *Peer Review Extended II*, foram preparadas, pela primeira vez, as diretrizes para a implementação da metodologia de revisão por pares em Orientação e Encaminhamento de Adultos na EFP. A orientação foi preparada para a rede de centros de orientação e encaminhamento Eslovenos.

Se compararmos estes objetivos com os objetivos que presidem à metodologia da revisão por pares europeia - **promoção do desenvolvimento da qualidade e maior transparência e comparabilidade da qualidade na Europa** usando os mesmos critérios europeus - é impossível não reparar nas ligações e semelhanças entre eles. Se perguntarmos se estes **objetivos e princípios** da revisão por pares podem ser utilizados na **área da orientação e encaminhamento de adultos**, a resposta é sem dúvida positiva. A área da orientação e encaminhamento de adultos é uma das áreas em que a exigência e a aspiração de **transparência e comparabilidade europeia** têm estado presentes há algum tempo e, conseqüentemente, a revisão por pares é ainda mais bem-vinda por este motivo, especialmente se vier a permitir a comparação internacional de níveis de qualidade. Estamos comprometidos com esta questão em particular pelo *Relatório sobre aprendizagem dos adultos: nunca é tarde demais para aprender*, que explicitamente enfatiza a disponibilização de informação e orientação de qualidade entre as atividades que podem eliminar obstáculos para uma maior inclusão dos adultos na aprendizagem ao longo da vida. (Comissão Europeia, 2006).

É seguramente necessário mais reflexão, mais aprendizagem e ultrapassar alguns obstáculos antes de começarmos efetivamente a respeitar e a seguir estes princípios na prática. Aqui, referimo-nos maioritariamente aos **princípios de objetividade e imparcialidade, evitando o conflito de interesses e a concorrência direta, e os princípios da franqueza, integridade e honestidade.**

Não são apenas os centros de orientação e encaminhamento de adultos que estão em jogo, mas toda a cultura de secretismo, competitividade, inveja e medo que, por vezes, também se verifica noutros contextos. O trabalho na área da qualidade exige indubitavelmente alguns valores fundamentais:

- **integridade e honestidade** da revisão e da pessoa cujo trabalho está a ser avaliado,
- **respeito** pelo sucesso dos outros, independentemente do nível, e consideração pelas circunstâncias em que esses sucessos foram alcançados,
- **confiança** nas capacidades dos pares e das pessoas avaliadas,
- respeito pela **confidencialidade, ética profissional e comercial,**
- **abertura** às novidades, **desejo de aprender,**
- **aceitação das diferenças** (diferentes soluções, estilos de trabalho...) etc.

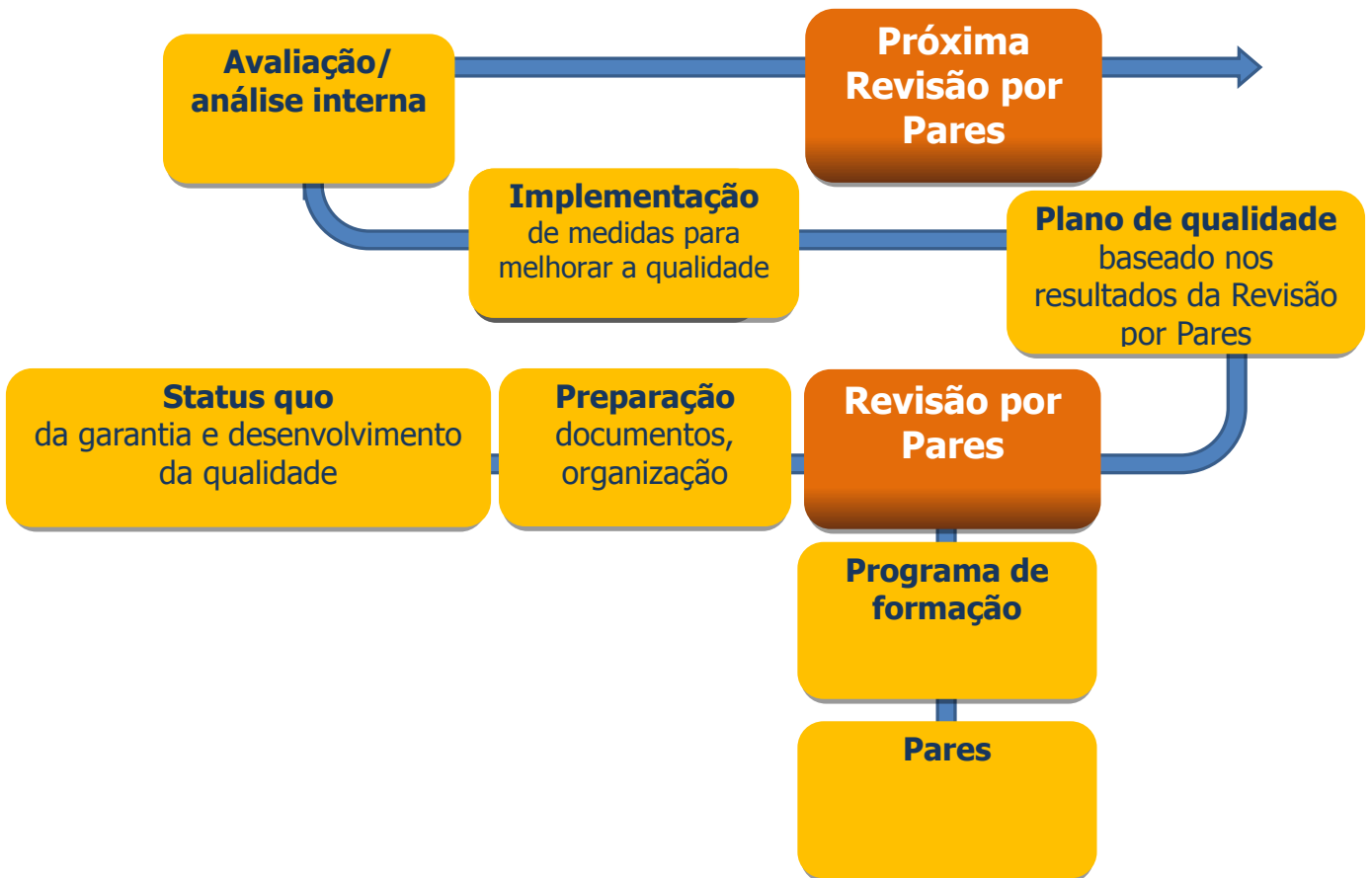
A instituição que não respeitar estes e outros valores semelhantes não estará totalmente comprometida com o desenvolvimento da qualidade na orientação e encaminhamento de adultos.

Por outro lado, estes valores assumem um papel muito importante na Revisão por Pares em centros de orientação e encaminhamento de adultos pequenos, onde cabe apenas a um Técnico de orientação e encaminhamento conduzir o Processo de Orientação e Encaminhamento. Neste caso, deverá ficar muito claro desde o início para todo o Centro em geral e para o Técnico de orientação e encaminhamento em particular, que a Revisão por Pares será realizada a nível institucional, sendo que não terá lugar nenhuma avaliação pessoal.

De igual modo, neste caso em particular, os Pares deverão ter um cuidado especial em fornecer avaliações que sejam suficientemente gerais para não implicar uma avaliação pessoal. Outra solução poderá ser providenciar ao Centro comentários mais genéricos e ter uma sessão especial de comentários com o(s) Técnico(s) de orientação e encaminhamento envolvido(s).



Gráfico 1: Melhoria Contínua da Qualidade com a Revisão por Pares



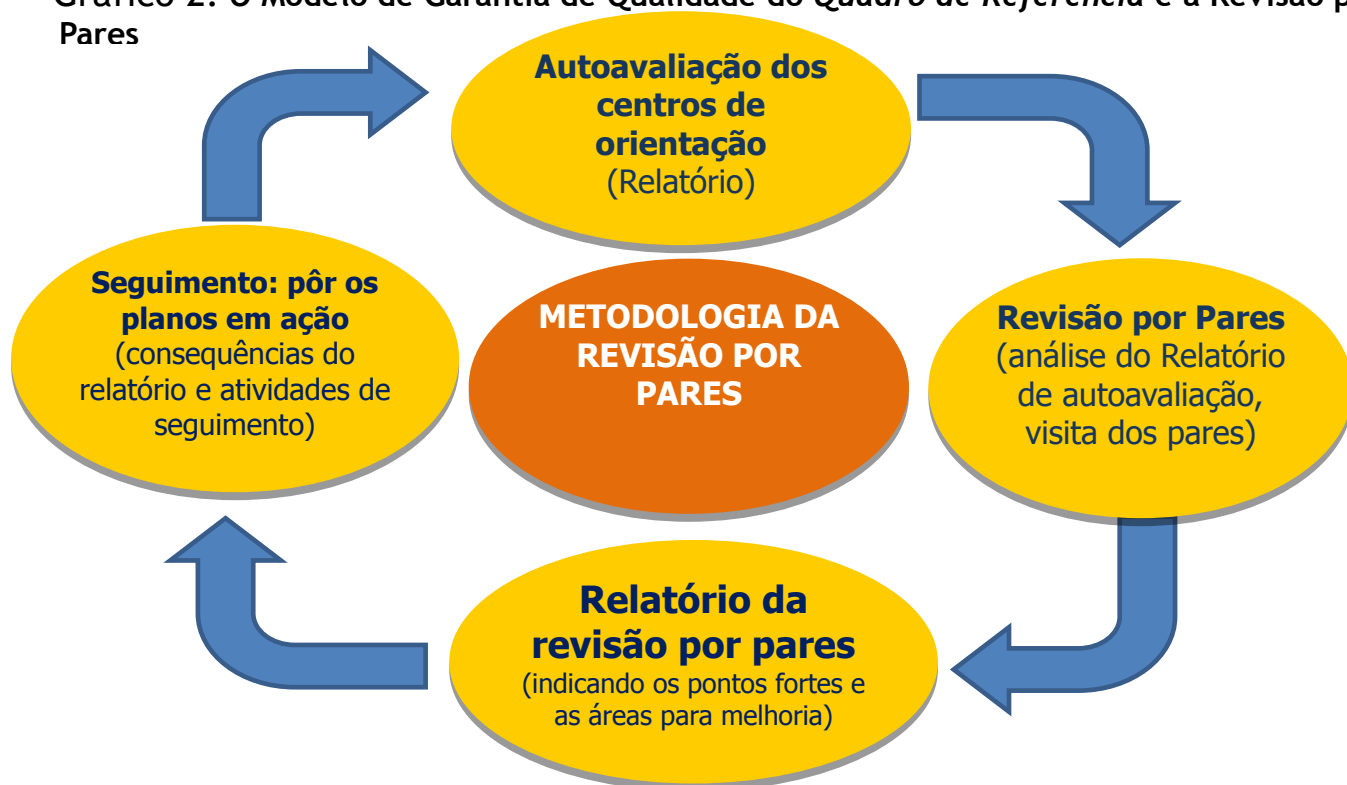
A Revisão por Pares Europeia e o Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade para o Ensino e Formação Profissionais

A metodologia de Revisão por Pares descrito neste Manual tem correspondência com o **Quadro Comum de Garantia da Qualidade (CQAF)** desenvolvido pelo Grupo de Trabalho Técnico (WTG) para a Qualidade em EFP (Grupo de Trabalho Técnico «Qualidade em EFP» 2003 e 2004) e adotado pelo Conselho Europeu em 2004. Nos anos seguintes, o quadro continuou a ser desenvolvido e, no período de desenvolvimento deste Manual, é conhecido como Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade (*Quadro de Referência/EQARF*)².

No âmbito deste Quadro, a Revisão por Pares pode ser implementada enquanto **uma nova metodologia para assegurar e melhorar a Qualidade**. Pode ser utilizada para uma avaliação interna alargada, bem como para a monitorização externa da qualidade dos serviços de orientação e encaminhamento de adultos. Adicionalmente, foram propostos critérios e indicadores de qualidade para as Áreas de Qualidade relevantes.

O Modelo de Garantia da Qualidade está integrado na metodologia da Revisão por Pares. Os seus elementos estão incluídos no círculo de gestão da qualidade. A Revisão por Pares Europeia, enquanto metodologia sistemática, pode ser representada da seguinte forma:

Gráfico 2: O Modelo de Garantia de Qualidade do *Quadro de Referência* e a Revisão por Pares



² <http://guidelines.enqavet.eu/>

Quem pode utilizar a metodologia de Revisão por Pares Europeia?

Embora o Quadro Comum de Garantia da Qualidade, aprovado por 31 países europeus, parceiros sociais e pela Comissão Europeia, se refira principalmente às questões da Qualidade na EFP, é - devido à sua universalidade - **adaptável a outras áreas da Educação**. Caracteriza-se **não por estabelecer métodos para a avaliação da qualidade** mas por definir, meramente, alguns elementos que devem estar contidos nas abordagens à avaliação da Qualidade. A natureza desses elementos significa que podem ser considerados em abordagens que variam muito. São eles: o **planeamento da avaliação da qualidade**, a **avaliação** das questões fixadas no plano de ação, a **análise dos resultados** com base na avaliação que, então, se tornam a base para **planear alterações, melhorias da qualidade e a monitorização e a implementação destes planos**. Todos estes elementos devem estar presentes na **metodologia** holística escolhida. Resumindo, tem que ver com uma abordagem «universal», característica de todas as abordagens contemporâneas ao desenvolvimento da Qualidade, não apenas na área da EFP mas também noutras áreas.

Por estes motivos, esta abordagem, ou o chamado *Quadro de Referência/EQARF*, pode igualmente ser utilizado na área da Orientação e Encaminhamento de Adultos na EFP. O único problema que necessita de ser solucionado relaciona-se com as áreas, critérios e indicadores de qualidade. Contudo, se definirmos as **áreas, os critérios e indicadores de qualidade e as atividades de orientação e encaminhamento de adultos** - como é realizado neste manual, **todas as condições se encontram preenchidas para utilizar o Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade (*Quadro de Referência/EQARF*)**.

Papel das partes interessadas na metodologia da Revisão por Pares Europeia

Recomenda-se vivamente o envolvimento das diversas partes interessadas no processo da revisão por pares. As partes interessadas, no que toca os centros de orientação e encaminhamento de adultos, são todas as pessoas que nele e com ele trabalham e/ou com outras partes interessadas. As principais partes interessadas podem ser:

- potenciais clientes dos serviços de orientação e encaminhamento,
- clientes,
- antigos clientes,
- técnicos de orientação e encaminhamento,
- gestores de centros de orientação e encaminhamento,
- outros empregados em instituições onde se encontram os centros de orientação e encaminhamento de adultos (por exemplo os colaboradores administrativos),
- parceiros sociais, especialmente sindicatos,
- potenciais empregadores e o mercado de trabalho,



- centros de orientação e encaminhamento de adultos das zonas geograficamente próximas,
- instituições de desenvolvimento das zonas geograficamente próximas,
- instituições de ensino/escolas, centros de formação,
- autoridades educativas/escolares
- autoridades locais,
- organizações que referenciam o centro de orientação e encaminhamento (organizações que enviam clientes, por exemplo centros de emprego, etc.),
- outros parceiros que colaboram com o centro de orientação e encaminhamento de adultos, etc.

As partes interessadas podem ser parceiros entrevistados/consultados tanto durante a autoavaliação, como durante a Revisão por Pares. Podem igualmente atuar como Pares se a sua experiência e competências específicas contribuírem para o processo. Adicionalmente, as (os grupos de) partes interessadas podem igualmente estar interessadas nos resultados da Revisão por Pares (por exemplo no Relatório da Revisão por Pares).

Documentação da Revisão por Pares Europeia

Portfólio da Revisão por Pares Europeia

Todos os documentos relevantes da Revisão por Pares Europeia devem ser reunidos pelo centro de orientação e encaminhamento de adultos num Portfólio da Revisão por Pares Europeia. O **Portfólio da Revisão por Pares Europeia contém:**

- o Formulário de Informação Inicial,
- o Relatório de autoavaliação,
- o Relatório da Revisão por Pares,
- e outros documentos importantes recolhidos durante o processo de Revisão por Pares.

PROCEDIMENTO - RESUMO

Coordenação e organização da Revisão por Pares Europeia

As Revisões por Pares podem ser organizadas de diferentes formas consoante:

- 1) as redes disponíveis,
- 2) os recursos (humanos e financeiros), e
- 3) as necessidades e requisitos dos centros de orientação e encaminhamento de adultos.

Uma única Revisão por Pares pode ser realizada por um centro de orientação e encaminhamento de adultos que queira obter alguns comentários externos dos

Pares e que pretenda ligar-se em rede com outros centros de uma forma *ad hoc* e espontânea, utilizando os contactos existentes. Não é necessário que exista qualquer outra colaboração adicional entre o centro de orientação e encaminhamento de adultos avaliado e os centros de onde provêm os Pares.

São igualmente possíveis Revisões por Pares Mútuas entre dois centros de orientação e encaminhamento de adultos, quando se pretende uma colaboração mais robusta e estável.

Na maioria dos casos, as Revisões por Pares são realizadas numa rede de três ou mais parceiros. As redes podem já existir ou podem ser estabelecidas com a finalidade de realizar as Revisões por Pares. Habitualmente, isto alarga a colaboração a partir de uma atividade única para uma rede mais abrangente: podem ser iniciadas atividades preparatórias comuns, tais como seleção dos Pares, formação, harmonização dos Pares e dos centros de orientação e de adultos, etc. bem como esquemas de monitorização e informação comuns. Habitualmente, uma rede de Revisão por Pares irá, igualmente, chegar a acordo sobre diretrizes e indicadores comuns. Tudo isto implica uma rede mais estável e necessita de estruturas adequadas e de recursos suficientes. As mais-valias da abordagem em rede podem ser:

- sinergias relativas à condução da Revisão por Pares entre os centros de orientação e encaminhamento de adultos pertencentes à rede,
- um alargamento do número e das proveniências institucionais dos possíveis Pares,
- um reconhecimento externo mais alargado da Revisão por Pares (que será totalmente aceite, pelo menos no âmbito da rede),
- uma maior probabilidade de resultados derivados, em termos de atividades de cooperação adicionais para além da Revisão por Pares.

Se a Revisão por Pares for realizada numa rede mais alargada, será necessário um **organismo coordenador** para assegurar Revisões por Pares de alta qualidade e uma coordenação eficaz dos membros da rede. Esta função pode igualmente ser assumida por **um dos centros de orientação e encaminhamento de adultos** da rede. As tarefas deste organismo coordenador incluem, por exemplo, a gestão da rede, a coordenação do desenvolvimento de procedimentos comuns (diretrizes e indicadores), a prestação de apoio e aconselhamento a cada um centros de orientação e encaminhamento de adultos, a seleção e a formação dos Pares e a coordenação e monitorização das Revisões por Pares. É por este motivo que as tarefas e as responsabilidades do organismo coordenador são também definidas na metodologia da Revisão por Pares Europeia.



Gráfico 3: Revisão por Pares na rede de parceiros



Os centros de orientação e encaminhamento de adultos não terão qualquer dificuldade em escolher parceiros para realizar a revisão por pares. Existem várias possibilidades. A revisão por pares mútua pode ser realizada:

- em toda a rede de centros de orientação e encaminhamento,
- entre centros de orientação e encaminhamento das regiões limítrofes,
- entre centros de orientação e encaminhamento com estruturas e perfis de clientes aproximadamente semelhantes,
- entre centros de orientação e encaminhamento com aproximadamente o mesmo número de habitantes na região,
- entre centros de orientação e encaminhamento que se encontram a iniciar uma nova abordagem ao trabalho de orientação, etc.

Pelo menos na fase experimental, faz sentido que uma organização/centro de orientação e encaminhamento de adultos com experiência em avaliação e/ou no Método de Revisão por Pares assuma o papel de organismo coordenador da Revisão por Pares, dado que uma das suas principais missões é introduzir diferentes inovações de desenvolvimento na rede de orientação. O papel do organismo coordenador pode ser principalmente educacional, de orientação e de organização.

Quatro Fases da Revisão por Pares Europeia

A metodologia de Revisão por Pares é composta por 4 fases.

1. A Revisão por Pares inicia-se com uma **fase preparatória**. Nesta primeira fase, é organizada a Revisão por Pares e é redigido um **Relatório de autoavaliação pelo centro de orientação e encaminhamento de adultos**. Os Pares são recrutados e **formados**. É elaborado um **cronograma** para a Revisão e são feitos os preparativos para a Visita dos Pares.
2. Na segunda fase ocorre a **Visita dos Pares**, que constitui a atividade nuclear da metodologia da Revisão por Pares: os Pares vêm **visitar** o centro de orientação e encaminhamento de adultos e **realizar a revisão**. Esta avaliação inclui **uma visita às instalações** (talvez não a toda a instituição se a orientação representar apenas uma pequena parte mas, pelo menos, ao próprio centro de orientação e encaminhamento de adultos) e **entrevistas com os diferentes grupos das partes interessadas**. No final da Visita, os Pares partilham os seus **comentários iniciais orais**. É desejável que haja uma participação total na sessão de comentários para a disseminação/difusão e discussão com os Pares.
3. Após a Visita dos Pares, é redigida **uma proposta de relatório** pelos Pares. Este relatório é **comentado pelo centro de orientação e encaminhamento de adultos** e o **Relatório final da Revisão por Pares** é entregue ao centro.
4. A quarta fase é essencial para a melhoria da orientação e encaminhamento de adultos na EFP, tanto no que diz respeito aos adultos como ao centro de orientação e encaminhamento de adultos: os resultados e as recomendações (apenas no caso destas serem solicitadas) da Revisão por Pares são transpostos para ações concretas de melhoria, que são planeadas e implementadas.

Estimativa do tempo necessário para a Revisão por Pares Europeia

Tempo necessário para a preparação

É necessário bastante tempo para preparar e organizar convenientemente uma Revisão por Pares.

Caso já tenha sido realizada previamente uma autoavaliação, o processo da Revisão por Pares pode ser iniciado imediatamente. No entanto, deve contar-se com pelo menos **três meses** para a preparação e organização da Revisão. O Relatório de autoavaliação **deve ser disponibilizado pelo menos um mês antes da Revisão por Pares** de modo a permitir que os Pares se preparem convenientemente para a Visita. Caso não tenha sido realizada antecipadamente nenhuma autoavaliação, deve ser agendado um período mínimo de seis meses para a autoavaliação, que deve anteceder a Revisão por Pares.

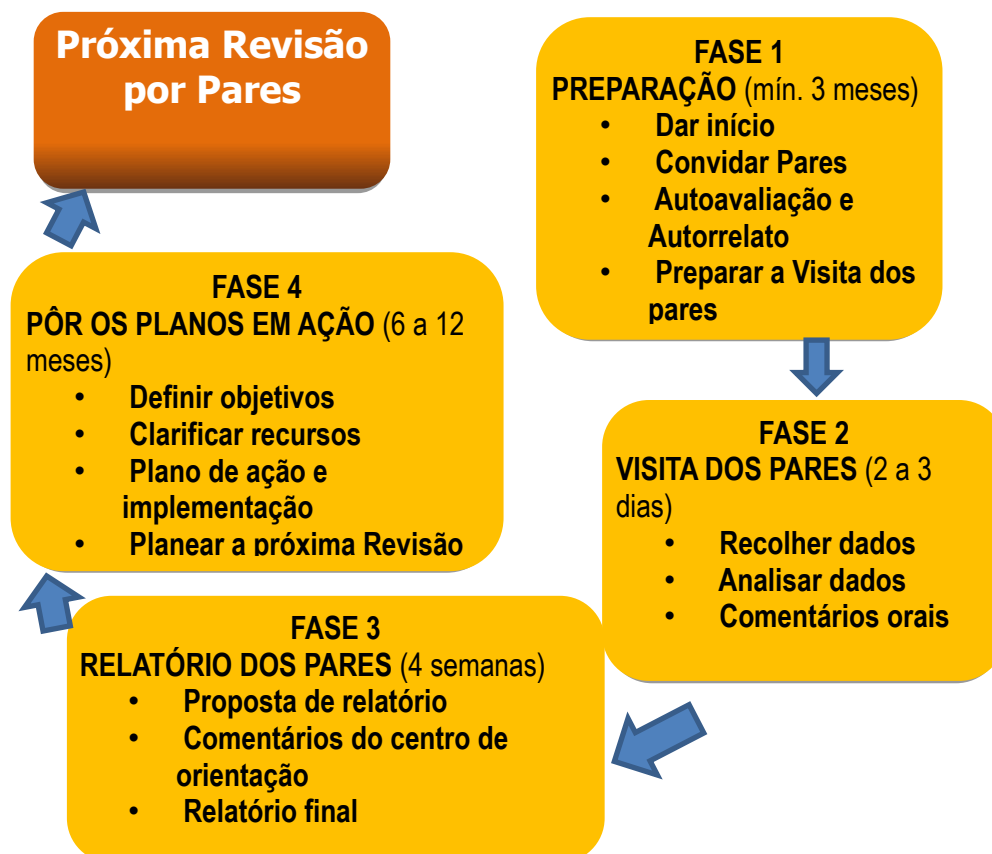
Tempo necessário para a Visita e para o Relatório

Habitualmente, a Visita dos Pares demora entre 1,5 a 2 dias; pode igualmente levar até 4 dias, dependendo da dimensão do centro de orientação e encaminhamento de adultos avaliado e do âmbito da Revisão por Pares, ou seja, quantas Áreas de Qualidade serão objeto de avaliação.

Tempo necessário para a implementação das medidas de melhoria e dos procedimentos para alterações

No prazo de dois meses após receção do Relatório final da Revisão por Pares, deve ser apresentado um plano de ação e devem ser previstos pelo menos seis meses a um ano para que as medidas de seguimento sejam implementadas e produzam efeitos.

Gráfico 4: Quatro Fases de uma Revisão por Pares Europeia





Resumo: Cronograma e responsabilidades na Revisão por Pares Europeia

Tabela 1: Tarefas do centro de orientação e encaminhamento de adultos, dos pares e do Coordenador da Revisão por Pares (por ordem cronológica)

Fase 1 - Preparação

Centro de orientação e encaminhamento de adultos

Dar Início:

- Decidir realizar uma Revisão por Pares
- Decidir sobre a organização externa da Revisão por Pares (Revisão por Pares única/Rede de Revisão por Pares)
- Decidir sobre a organização interna da Revisão por Pares (responsabilidades e tarefas)
- Decidir sobre as Áreas de Qualidade que serão avaliadas
- Enviar o Formulário de Informação Inicial (incluindo uma proposta de um cronograma aproximado) para o coordenador da Revisão por Pares

Pares e Equipa de Pares:

- Procurar Pares adequados às Áreas de Qualidade escrutinadas em consulta com o coordenador da Revisão por Pares
- Convidar Pares para se candidatarem

Autoavaliação e Relatório de autoavaliação:

- Realizar uma autoavaliação
- Redigir um Relatório de autoavaliação
- Submeter o Relatório de autoavaliação aos Pares e ao coordenador da Revisão por Pares
- Disponibilizar outra documentação necessária aos Pares e ao coordenador da Revisão por Pares

Preparar a Visita dos Pares

- Agendar a Visita dos Pares: marcar a data e definir a agenda da Revisão por Pares
- Organizar a reunião preparatória dos Pares
- Preparar a organização local da Visita dos Pares (salas e equipamento, entrevistas, almoço, visita às instalações, etc.)

Pares

Pares e Equipa de Pares:

- Submeter a candidatura a Par
- Preparar-se para a Revisão por Pares e frequentar a Formação para Pares

Autoavaliação e Relatório de autoavaliação:

- Receber os Relatório de autoavaliação do centro de orientação e encaminhamento de adultos
- Ler e analisar o Relatório de autoavaliação



- Identificar áreas para análise e temas de avaliação para a Revisão por Pares

Preparar a Visita dos Pares:

- Apoiar a calendarização da Visita dos Pares, especialmente na elaboração da agenda da Revisão por Pares
- Trocar opiniões sobre o conteúdo do Relatório de autoavaliação e chegar a acordo sobre os temas da avaliação para a Revisão por Pares
- Preparar as questões para as entrevistas e critérios para a observação
- Participar na reunião preparatória dos Pares
- Recomendado: Participar na reunião preliminar dos Pares com o centro de orientação e encaminhamento de adultos para clarificar as tarefas da revisão e, se necessário, para recolher informação adicional («Sessão de Perguntas e Respostas»)*

Organismo coordenador da Revisão por Pares

Dar Início:

- Enviar informações sobre a metodologia da Revisão por Pares aos centros de orientação e encaminhamento de adultos
- Recolher os Formulários de Informação Inicial
- Fazer um plano inicial da agenda da Revisão por Pares usando as informações contidas nos Formulários de Informação Inicial dos centros de orientação e encaminhamento
- Opcional: organizar a reunião de coordenação entre os centros de orientação e encaminhamento da rede e o Coordenador da Revisão por Pares.*

Pares e Equipa de Pares:

- Procurar Pares adequados - solicitar, analisar e avaliar as candidaturas
- Afetar os Pares aos centros de orientação e encaminhamento (tendo em consideração as Áreas de Qualidade a escrutinar)
- Selecionar os Pares (em consulta com os centros de orientação e encaminhamento)

Autoavaliação e Relatório de autoavaliação:

- Receber os Relatórios de autoavaliação dos centros de orientação e encaminhamento
- Reencaminhar os Relatórios de autoavaliação para os Pares (se não forem enviados diretamente)

Preparar a Visita dos Pares:

- Agendar a Visita dos Pares (com o centro de orientação e encaminhamento de adultos e os Pares)
- Organizar a preparação e a formação dos Pares



Fase 2 - Visita dos Pares

Centro de orientação e encaminhamento de adultos

Apoiar os Pares nas seguintes atividades:

- Disponibilizar equipamento e salas
- Facilitar entrevistas e observações
- Facilitar uma visita às instalações
- Receber comentários dos Pares
- Participar numa validação comunicativa

Pares

- Recolher dados
- Visitar as instalações
- Realizar entrevistas e observações
- Analisar e discutir resultados na Equipa de Pares
- Realizar uma avaliação profissional e chegar a conclusões comuns
- Transmitir comentários orais ao centro de orientação e encaminhamento de adultos
- Participar numa validação comunicativa
- Realizar uma meta-avaliação.

Organismo Coordenador da Revisão por Pares

- Opcional: Envolvimento nas Visitas dos Pares*

Fase 3 - Relatório da Revisão por Pares

Centro de orientação e encaminhamento de adultos

- Comentar a proposta de Relatório da Revisão por Pares.

Pares

- Redigir o Relatório da Revisão por Pares e submetê-lo ao centro de orientação e encaminhamento de adultos
- Receber os comentários do centro de orientação e encaminhamento de adultos e finalizar o Relatório da Revisão
- Fim do envolvimento dos Pares

Organismo Coordenador da Revisão por Pares

- Opcional: Receber o Relatório da Revisão por Pares*
- Opcional: Envolvimento na redação ou finalização do Relatório da Revisão por Pares*

Fase 4 - Pôr os planos em prática

Centro de orientação e encaminhamento de adultos

- Decidir ter em consideração os resultados da Revisão por Pares
- Planear medidas de melhorias
- Implementar medidas de melhoria
- Planear e executar a próxima Revisão por Pares

Organismo Coordenador da Revisão por Pares

- Opcional: Envolvimento no follow-up.*

PROCEDIMENTO DA REVISÃO POR PARES EUROPEIA - PREPARAÇÃO (FASE 1)

Dar início

Decisão de realizar uma Revisão por Pares

Iniciar uma Revisão por Pares inclui

- a decisão de executar uma Revisão por Pares com elevado compromisso por parte da direção/gestão e por parte de outras partes interessadas importantes,
- a decisão sobre se a Revisão por Pares deve abranger todo o centro de orientação e encaminhamento de adultos ou apenas algumas partes,
- a decisão sobre os objetivos e finalidades da Revisão por Pares,
- a distribuição de tarefas e responsabilidades incluindo a nomeação de um Facilitador da Revisão por Pares e de uma Equipa de Qualidade, e
- a decisão sobre o tempo e os recursos atribuídos à Revisão por Pares.

A eficácia em termos de melhoria da qualidade depende da **cooperação e participação das pessoas envolvidas**. Desde o início que deve ser assegurado um **elevado compromisso dos principais órgãos de gestão** (diretor, chefes de departamento, etc.), mas igualmente dos **restantes recursos humanos** (técnicos de orientação e encaminhamento e colaboradores administrativos) e de **outras partes interessadas relevantes**. Esse compromisso deve igualmente incluir uma dedicação inequívoca relativamente à implementação de procedimentos para alterações na sequência do Relatório da Revisão por Pares emitido na Fase 4 do processo da Revisão por Pares (“Pôr os planos em prática”).

A responsabilidade pela **coordenação de todas as atividades** relativas à Revisão por Pares deve ser atribuída a um **Facilitador da Revisão por Pares**. Este/a, enquanto membro do centro de orientação e encaminhamento de adultos, funcionará como a ligação entre o centro avaliado e a Equipa de Pares. Este elemento deve ser cuidadosamente selecionado dado o papel essencial do Facilitador da Revisão por Pares.

Decisão sobre as Áreas de Qualidade

O passo seguinte é decidir quais as **Áreas de Qualidade** que devem ser avaliadas na Revisão por Pares. A **decisão sobre as Áreas de Qualidade deve ser tomada pela direção/gestão com o apoio dos colaboradores e com as outras partes interessadas**. O centro de orientação e encaminhamento de adultos apenas deve escolher **Áreas de Qualidade sobre as quais tenha influência, assegurando que existem dados suficientes para suportar e realizar a Revisão por Pares**.

Algumas questões que podem ser ponderadas na escolha das Áreas de Qualidade:

- Existem Áreas de Qualidade que sejam essenciais devido a requisitos e normas de qualidade nacionais/regionais/locais, etc.?
- Existem Áreas de Qualidade que representem exemplos de boas práticas e de excelência?
- Existem Áreas de Qualidade que necessitem urgentemente de ser revistas devido a terem sido detetados problemas?
- Existem Áreas de Qualidade que sejam especialmente importantes, porque por exemplo irão ser iniciados novos desenvolvimentos?
- Existem Áreas de Qualidade em que tenha ocorrido inovação que necessite de uma avaliação?
- Existem Áreas de Qualidade que tenham um interesse especial para grupos importantes de partes interessadas?

O princípio orientador global para a seleção das Áreas de Qualidade é a sua relevância. Adicionalmente, a exequibilidade deve ser tida em consideração: quanto mais alargado for o conjunto de Áreas de Qualidade a ser avaliado maior o tempo e os recursos necessários para a Revisão. Uma política de «pequenos passos» é especialmente adequada para centros de orientação e encaminhamento com pouca experiência anterior de avaliação (estes podem igualmente decidir testar a metodologia apenas em algumas partes do seu centro). **Para uma Visita de Pares de dois dias, é recomendado que não sejam escolhidas mais do que duas Áreas de Qualidade** - apenas Pares muito experientes conseguirão lidar com mais Áreas de Qualidade neste prazo. Note que demasiadas Áreas de Qualidade irão originar uma avaliação relativamente superficial ou forçar os Pares a limitar a sua atenção a apenas alguns temas selecionados nas Áreas de Qualidade.

Além disso, pode fazer sentido incluir áreas que já tenham sido anteriormente submetidas a avaliação interna de modo a reduzir o esforço de autoavaliação.

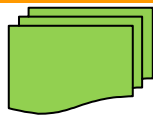
Adicionalmente, podem ser formuladas **questões de avaliação específicas** para os Pares: para além das Áreas de Qualidade, o centro de orientação e encaminhamento de adultos pode atribuir «tarefas» aos Pares para prestarem mais atenção a problemas e questões específicos que tenham uma importância especial para o centro de orientação e encaminhamento de adultos. Isso irá potenciar a utilidade dos resultados da Revisão por Pares.

Documentação e informação iniciais

As **decisões básicas** relativas à condução da Revisão por Pares devem, em seguida, ficar documentadas pelo centro de orientação e encaminhamento de adultos **por escrito**. O documento serve como documentação interna e como informação externa para o organismo coordenador, os Pares, outros centros de orientação e encaminhamento de adultos na rede, etc. O documento deve ser enviado para o Coordenador da Revisão por Pares atempadamente, ou seja, pelo menos três meses antes da Revisão por Pares.

A documentação inclui:

- 1) informações de contacto,
- 2) a situação inicial e a decisão de se submeter a uma Revisão por Pares (e por quem foi tomada),
- 3) os objetivos e finalidade da Revisão por Pares,
- 4) como será organizada,
- 5) a distribuição interna de tarefas e responsabilidades,
- 6) um resumo da metodologia e um cronograma (quais os passos a realizar e quando),
- 7) as Áreas de Qualidade,
- 8) Comentários Adicionais e
- 9) uma lista de possíveis Pares.



O Formulário de Informação Inicial da Revisão por Pares pode ser encontrado na Caixa de ferramentas.

Este formulário é preparado principalmente para os casos em que os pares não conhecem bem o centro de orientação e encaminhamento de adultos. Quando os Pares estão familiarizados com o centro de orientação e encaminhamento de adultos não é necessário recolher todas essas informações.

Para os que utilizam a metodologia pela primeira vez, por vezes é difícil preencher o formulário - nesses casos sugerimos a utilização de uma 'carta de convite'. A **Carta de convite** não é um formulário mas é preparada por cada organização que convida os pares; é uma carta enviada pelo diretor/gestor da organização anfitriã. Essa carta deve incluir: as **áreas de qualidade escolhidas e os indicadores que devem ser avaliados, uma descrição de algo que tenha um interesse especial para a organização, quando é que a revisão por pares deverá ocorrer, quem é a pessoa de contacto na organização, quem é convidado como par.** Na Caixa de ferramentas inclui-se um exemplo desse tipo de carta.

Opcional: Reunião de Coordenação

Se as Revisões por Pares forem organizadas como revisões recíprocas ou no âmbito de uma rede de centros de orientação e encaminhamento de adultos, **uma reunião entre os representantes dos centros de orientação e encaminhamento de adultos** (e, se aplicável, também com a presença do Organismo Coordenador da Revisão por Pares) irá melhorar todo o processo.

Esse tipo de reunião será bem-vindo mas, no entanto, não é demais ressaltar que a implementação da Revisão por Pares (RP) exige muito trabalho para a organização anfitriã e para os pares. Consequentemente, é muito difícil reunir várias vezes,

especialmente no que diz respeito a pessoas que vêm de longe. Por isso, o Coordenador, os Pares e o facilitador devem tentar juntar as várias fases, sempre que possível e profissionalmente justificável porque, de outro modo, pode surgir uma falta de interesse na implementação da metodologia devido a procedimentos demasiado complexos.

As seguintes atividades podem fazer parte da agenda:

- Apresentação de cada um, breve descrição dos centros de orientação e encaminhamento;
- Expectativas dos centros de orientação e encaminhamento, motivação da gestão e dos Técnicos de orientação e encaminhamento;
- Informação e discussão sobre a metodologia da Revisão por Pares (finalidade, objetivos, processo e atividades, recursos e tempo de trabalho das pessoas envolvidas);
- Perfil de competências dos Pares, modo de seleção dos Pares;
- Compromisso da gestão e dos colaboradores envolvidos;
- Se aplicável: informação e/ou decisão sobre o envolvimento das autoridades;
- Passos adicionais, calendarização, questões.

Recomendado: contratos entre os prestadores dos centros de orientação e encaminhamento e o organismo coordenador.

Se as Revisões por Pares forem realizadas numa maior escala, é sensato descrever os deveres e as responsabilidades das diferentes partes num acordo escrito.

Questões importantes a abordar neste tipo de contrato:

- Finalidade do acordo;
- Direitos e deveres, expectativas mútuas, condições dos parceiros da rede (e do organismo coordenador, se aplicável);
- Objetivos da metodologia da Revisão por Pares;
- Distribuição interna de tarefas e responsabilidades,
- Custos;
- Proteção de dados;
- Envolvimento de autoridades educativas (se aplicável);
- Plano de ação e responsabilidade pela implementação do plano de ação;
- Procedimento, etapas, calendarização.

Selecionar e convidar a Equipa de Pares

Após ter sido tomada a decisão de realizar uma Revisão por Pares e depois de selecionadas as Áreas de Qualidade, o centro de orientação e encaminhamento de adultos e/ou o Organismo Coordenador da Revisão por Pares tornam-se ativos no



recrutamento dos Pares. A informação preliminar sobre a metodologia da Revisão por Pares e as tarefas dos Pares pode ser enviada para os potenciais Pares.

Os Pares podem ser provenientes de outro centro de orientação e encaminhamento de adultos ou de uma instituição pertencente ao conjunto das partes interessadas. O centro de orientação e encaminhamento de adultos pode sugerir Pares adequados. Em vez disso, os Pares podem igualmente submeter candidaturas por sua própria iniciativa. Caso não exista um Organismo Coordenador da Revisão por Pares ou se apenas estiver marginalmente envolvido, o centro de orientação e encaminhamento de adultos pode igualmente selecionar e convidar ele próprio os Pares. É recomendada a utilização de um formulário de candidatura para Pares.

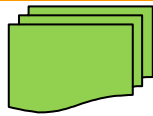
Na seleção dos pares para a revisão da qualidade em centros de orientação e encaminhamento, deve escolher-se principalmente peritos que possuem conhecimentos e experiência em trabalho de orientação e encaminhamento. Por isso, esta tarefa pode ser realizada por Técnicos de orientação e encaminhamento de um centro de orientação e encaminhamento de adultos para outro ou para toda a rede de centros de orientação e encaminhamento. Obviamente que a revisão por pares pode incluir peritos - técnicos de áreas semelhantes (por exemplo psicólogos, assistentes sociais) ou peritos de outras áreas caso as questões avaliadas o justifiquem.

Independentemente dos peritos/técnicos de orientação e encaminhamento escolhidos, é importante que estejam bem familiarizados com a metodologia e tenham formação para realizar a revisão por pares na Orientação e Encaminhamento de Adultos na EFP.

Para além das competências e da experiência dos Pares, a disponibilidade é um fator importante na construção de Equipas de Pares. Consequentemente, as áreas de competência dos Pares devem corresponder às Áreas de Qualidade a analisar e, simultaneamente, as agendas dos Pares e do centro de orientação e encaminhamento de adultos têm de ser compatíveis.

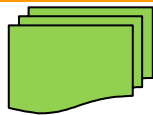
O Par Coordenador deve ser selecionado com grande cuidado: Será a pessoa chave na Equipa de Pares com responsabilidade global pelo processo de Revisão por Pares: comunicação e coordenação na Equipa de Pares; gestão do tempo; relações com o centro de orientação e encaminhamento de adultos, etc. Se o processo de Revisão por Pares tiver de ser dirigido por um Par Perito em Avaliação, este/a também deve ser recrutado.

Pode encontrar informações adicionais sobre Pares e a Seleção de Pares noutros Capítulos.



Pode encontrar o **Formulário de Candidatura para Pares** na Caixa de ferramentas.

Ou o centro de orientação e encaminhamento de adultos ou o Coordenador da Revisão por Pares devem igualmente **informar os Pares sobre os seus deveres e tarefas com bastante antecedência**. Por isso, os Pares devem receber o «Formulário de Informação Inicial» e um resumo do que deles se espera durante a Revisão por Pares. Esta informação pode igualmente ser anexada a uma carta de convite formal que deve ser enviada logo que a colaboração entre os Pares escolhidos e o centro de orientação e encaminhamento de adultos tenha sido confirmada e tenha sido fixada a calendarização das Revisões.



Pode encontrar o **Formulário Modelo de Contratação de Pares** na Caixa de ferramentas.

Resumindo, a seleção e convite de Pares inclui

- solicitar candidaturas de Pares usando o formulário de candidatura normalizado,
- selecionar os Pares de acordo com a sua competência e estabelecer a respetiva correspondência com os centros de orientação e encaminhamento e encaminhamento,
- *opcional: recrutar um Par Perito em Avaliação para dirigir o processo de Revisão por Pares,*
- nomear um Par Coordenador,
- definir um cronograma para as Revisões por Pares,
- enviar informações para os Pares sobre 1) a metodologia de Revisão por Pares, 2) o centro de orientação e encaminhamento de adultos que vão rever, e 3) os respetivos deveres e tarefas,
- celebrar um contrato com os Pares e enviar-lhes um convite oficial.

Autoavaliação e Relatório de autoavaliação

Recomendações para realizar uma autoavaliação

Uma análise sólida dos pontos fortes e das áreas a melhorar constitui um pré-requisito para a Revisão por Pares. **Por isso, deve ser realizada uma autoavaliação sistemática de todas as Áreas de Qualidade selecionadas para a Revisão por Pares antes da Revisão por Pares externa** e os resultados da autoavaliação devem ser documentados num Relatório de autoavaliação.

A autoavaliação resulta de uma investigação ao nível do centro de orientação e encaminhamento de adultos (ou ao nível dos departamentos, sucursais, etc. de um centro de orientação e encaminhamento de adultos), e pode ser precedida e apoiada por avaliações individuais dos recursos humanos, especialmente dos Técnicos de orientação e encaminhamento.

Não é prescrito nenhum procedimento de autoavaliação específico para a Revisão por Pares Europeia. Pelo contrário, o centro de orientação e encaminhamento de adultos é encorajado a utilizar análises e avaliações já realizadas de modo a evitar a duplicação de esforços. Logo, se uma autoavaliação tiver sido realizada **dentro de um prazo razoável** (até dois anos) antes da Revisão por Pares, os resultados podem ser utilizados e apenas necessitam de ser inseridos no Relatório de autoavaliação. Para áreas ou critérios e indicadores de qualidade não abrangidos, devem então ser realizadas avaliações adicionais.

Se um centro de orientação e encaminhamento de adultos realizar uma autoavaliação pela primeira vez, é recomendado o recurso a orientação (e, talvez, também a aconselhamento). Existem imensas diretrizes e manuais adequados sobre como planear e implementar autoavaliações.

Critérios de qualidade para a autoavaliação

A autoavaliação pode ser executada de diversas formas. Os centros de orientação e encaminhamento podem escolher um procedimento adequado de acordo com os seus interesses, necessidades e experiência. Contudo, é recomendado que seja utilizado um procedimento claro e estruturado que se concentre nas Áreas de Qualidade em questão e em questões de avaliação relevantes. Para além de um compromisso claro da gestão e dos colaboradores, as responsabilidades e tarefas envolvidas na metodologia devem ser transparentes.

O processo deve

- ser conduzido de forma transparente e justa,
- envolver todas as partes interessadas relevantes,
- utilizar métodos de avaliação adequados, e
- permitir uma partilha adequada de informação e resultados.

A exequibilidade da autoavaliação em termos de tempo e recursos deve ser assegurada desde o início.

Perfil da autoavaliação: avaliar pontos fortes e áreas de melhoria

Durante a autoavaliação, devem ser identificados os pontos fortes e a áreas para melhoria relativos às Áreas de Qualidade avaliadas. As ações de melhoria devem, igualmente, ser discutidas e indicadas no Relatório de autoavaliação. Uma análise SWOT, por exemplo, é um procedimento bem conhecido, simples e rápido, para obter um perfil de desempenho nas Áreas de Qualidade escolhidas. Os pontos

fortes e as áreas de melhoria devem ser identificados ao nível dos critérios para cada uma das Áreas de Qualidade.

Relatório de autoavaliação

O Relatório de autoavaliação é o documento central da metodologia da Revisão por Pares: deve conter toda a informação necessária para preparar a Revisão por Pares. Consequentemente, deve abranger todos os temas que serão objeto de avaliação durante a Revisão por Pares.

Embora os centros de orientação e encaminhamento sejam livres de escolher os seus métodos e procedimentos para a autoavaliação, **os Relatório de autoavaliação devem ser normalizados e uniformes de modo a promover a comparabilidade.** A descrição dos resultados da autoavaliação deve ser clara, concisa e significativa. As evidências que reforcem as análises disponibilizadas no Relatório de autoavaliação devem ser fornecidas em anexo.



O Formulário de Relatório de autoavaliação, que deve ser respeitado, pode ser encontrado na Caixa de ferramentas.

A primeira parte do relatório é uma atualização do **Formulário de Informação Inicial**, que contém todos os dados relevantes sobre a metodologia da Revisão por Pares. A segunda parte inclui **uma descrição do centro de orientação e encaminhamento de adultos e dos serviços disponibilizados, a descrição da missão, dados estatísticos e informação sobre assuntos de organização.** A terceira parte contém **os resultados da autoavaliação para as Áreas de Qualidade escolhidas.** Deve ainda disponibilizar uma avaliação dos pontos fortes e das áreas de melhoria e também indicar questões de avaliação específicas para os Pares. Estas últimas irão ajudar os Pares a direcionar a Revisão por Pares para os temas que tenham uma relevância especial para o centro de orientação e encaminhamento de adultos. Os documentos adicionais podem ser incluídos num Anexo.

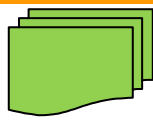
Preparar a Visita dos Pares

Tarefas do centro de orientação e encaminhamento de adultos

Após ter fixado a data para a Visita dos Pares e ter recrutado e convidado os Pares, o Facilitador da Revisão por Pares deve assegurar-se que os Pares recebem **o Relatório de autoavaliação e toda a documentação necessária pelo menos um mês antes da Visita.**

Definir uma agenda para a Visita dos Pares

O Facilitador da Revisão por Pares deve definir uma agenda detalhada e realista para a Visita dos Pares. Para esta tarefa, o Facilitador da Revisão por Pares deve ser auxiliado pelo Par Perito em Avaliação e/ou pelos Pares dado que **a agenda irá refletir o tipo de métodos de avaliação que serão utilizados e quais as partes interessadas envolvidas**. Planeie a agenda cuidadosamente para garantir que a Visita dos Pares é bem-sucedida.



Pode encontrar na Caixa de ferramentas exemplos de **Agendas para Visitas de Pares**.

Organização local da Visita dos Pares

A organização local da Visita dos Pares é realizada pelo Facilitador que é responsável pelo bom andamento da visita. A organização local inclui:

- selecionar os entrevistados,
- reservar salas e equipamento,
- planejar uma visita às instalações do centro de orientação e encaminhamento de adultos e colocar sinais com direções (opcional),
- convidar os entrevistados,
- informar e convidar outras partes interessadas envolvidas,
- preparar a visita.

As salas têm de ser adequadas e sem qualquer possibilidade de perturbação. Deve ser reservada uma sala durante todo o dia para a Equipa de Pares para a realização das sessões de reflexão entre os Pares. Deve ser reservada uma sala espaços para a reunião final entre os representantes do centro de orientação e encaminhamento de adultos e a Equipa de Pares.

Tarefas dos Pares

PREPARAR A REVISÃO

Para preparar a Revisão, os Pares deverão

- ler e analisar o Formulário de Informação Inicial e o Relatório de autoavaliação (solicitando informações adicionais, se necessário),
- participar numa reunião antes da revisão com o centro de orientação e encaminhamento de adultos (recomendado),
- participar na formação de Pares,

- trocar opiniões sobre o conteúdo do Relatório de autoavaliação na Equipa de Pares e chegar a acordo sobre os temas da avaliação para a Revisão por Pares,
- definir com o Facilitador uma agenda para a Visita,
- participar numa reunião da Equipa de Pares antes da revisão (no dia/noite anterior à Visita),
- preparar questões para as entrevistas e critérios para a observação.

PROGRAMA DE FORMAÇÃO DE PARES

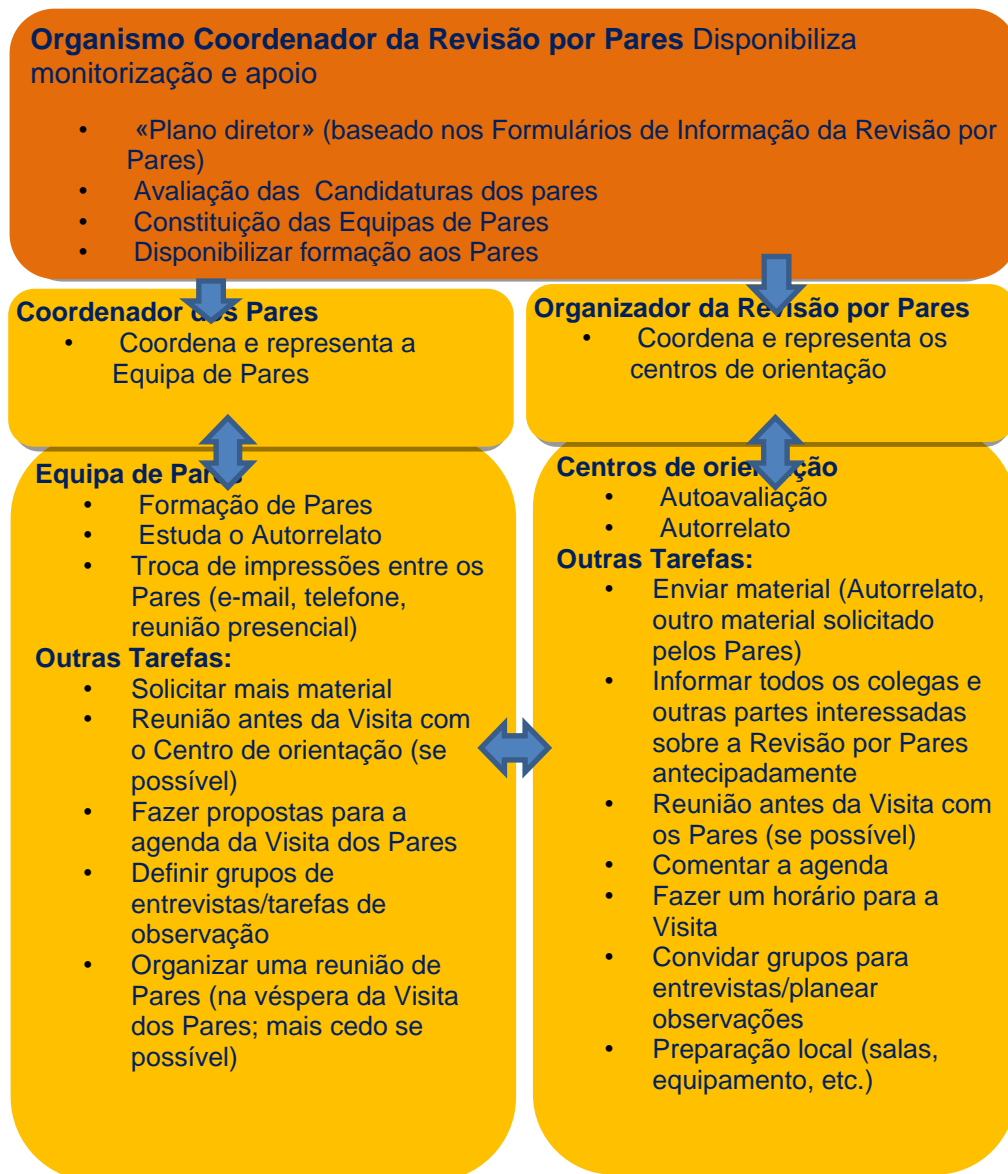
Antes da Revisão por Pares, os Pares devem frequentar um «**Programa de Formação de Pares**» que os prepara para o respetivo trabalho enquanto avaliadores externos.

REUNIÃO PREPARATÓRIA DOS PARES

É vital que a **Equipa de Pares se reúna antes da Visita** de modo a que se possam conhecer entre si e preparar a Visita em conjunto. Isso irá potenciar a construção da equipa e a eficiência da colaboração da equipa durante a Revisão. Faz sentido que os Pares tenham lido e analisado o Relatório de autoavaliação antes desta reunião para que possam trocar as primeiras impressões e discutir questões e temas específicos para a Visita dos Pares. É possível que esta reunião também tenha lugar na véspera do primeiro dia da Revisão por Pares.



Gráfico 5: Responsabilidades e tarefas na preparação da Revisão por Pares



PROCEDIMENTO DA REVISÃO POR PARES EUROPEIA - A VISITA DOS PARES (FASE 2)

O que acontece durante a Visita dos Pares?

Durante a Visita, os Pares realizam uma avaliação breve e sintética, que se concentra nas Áreas de Qualidade escolhidas pelo centro de orientação e encaminhamento de adultos. A base para a avaliação é **uma análise do Relatório de autoavaliação** e de **outros documentos relevantes** previamente fornecidos. Durante a Visita, os Pares verificam a precisão dos resultados dos documentos de autoavaliação e realizam a sua própria análise. Habitualmente, todo este processo implica a recolha de dados adicionais.

Podem ser utilizados diferentes métodos de avaliação. Para além da **análise da documentação disponível** (que pode ser ampliada durante a Visita para incluir fontes adicionais de informação escrita), os métodos mais frequentes são **entrevistas** e **discussões de grupo (direcionadas)**, bem como **observações**. Os dados recolhidos devem então ser analisados e discutidos pelos Pares. Os **comentários iniciais** são transmitidos ao centro de orientação e encaminhamento de adultos no final da Visita. Dependendo dos objetivos da Revisão por Pares, a Visita dos Pares pode, igualmente, ser utilizada para uma discussão mais abrangente entre os Pares e os representantes do centro de orientação e encaminhamento de adultos.

Recolha de dados

Os métodos mais frequentes utilizados para recolha de dados são:

Entrevistas individuais e de grupo

Na maior parte dos casos, as entrevistas são utilizadas nas Revisões por Pares. O objetivo é recolher a maior quantidade de informação possível de diferentes partes interessadas. As entrevistas podem ser realizadas individualmente ou com grupos de pessoas (habitualmente, cinco ou seis, até um máximo de dez). Na maioria das vezes os grupos são relativamente homogéneos (grupos direcionados) mas são igualmente possíveis grupos com representantes de diferentes partes interessadas. Para as partes interessadas importantes, tais como os clientes ou os Técnicos de orientação e encaminhamento, podem ser organizadas duas entrevistas de grupo independentes para recolher informação mais abrangente. Em todos os casos a Confidencialidade tem de ser sempre assegurada.

Quem deve ser entrevistado?

Os convites para as entrevistas de grupo são da responsabilidade do centro de orientação e encaminhamento de adultos que - em função da validade - **tem de**

assegurar que é realizada uma escolha representativa dos parceiros entrevistados em cada grupo de partes interessadas. No entanto, os Pares devem disponibilizar critérios claros para a composição dos grupos entrevistados e monitorizar o seu cumprimento. Durante a constituição dos grupos para entrevista, deve ser dada uma atenção especial aos aspetos sociais, tais como hierarquias formais ou informais, conflitos existentes, interesses distintos, etc., que possam afetar negativamente a franqueza dos entrevistados. A inclusão de clientes como entrevistados na Revisão por Pares é muito importante - os seus comentários são essenciais para permitir que os centros de orientação e encaminhamento possam posteriormente trabalhar sobre as sugestões de melhoria.

Devem ser envolvidos representantes de todas as partes interessadas relevantes. A relevância dos grupos de interesse depende da(s) área(s) de qualidade avaliadas. O centro de orientação escolhe os tipos de partes interessadas que serão entrevistadas e pode ser auxiliado nesta decisão pelos Pares e pelo Perito em Avaliação.

Habitualmente os grupos de entrevistados são:

- ▶ **clientes** - antigos e aqueles que participam atualmente nos processos de orientação (que deverão sempre ser entrevistados),
- ▶ **conselheiros,**
- ▶ **gestores de centros de orientação e encaminhamento,**
- ▶ **outros colaboradores** (não ligados à orientação),
- ▶ **organizações que enviam Adultos,**
- ▶ **representantes de outras partes interessadas,** tais como empresas, fornecedores,
- ▶ **parceiros sociais,** outros centros de orientação e encaminhamento, instituições de EFP, autoridades educativas e locais, etc.



Pode encontrar Formulários para as **Atas das Entrevistas** e para a **Análise das Entrevistas** na Caixa de ferramentas.

Visita às instalações

Durante uma visita no local, toda a Equipa de Pares ou um Grupo de Pares (idealmente, o Par Coordenador, que também redige o Relatório da Revisão por Pares, deve estar presente) avalia as infraestruturas e o equipamento. Além disso, podem ser recolhidas informações informais durante esta visita.

Se, habitualmente, a atividade de orientação e encaminhamento decorre apenas numa única sala, não são necessárias visitas guiadas. No entanto, uma visita às instalações fornece informações importantes e, de um modo geral, é incluída na revisão por pares. Tanto as instalações onde **se encontra a sede do**



centro de orientação e encaminhamento de adultos como **quaisquer outras unidades deslocalizadas** devem ser incluídas no processo de revisão por pares. Embora as unidades deslocalizadas apresentem menores exigências quanto a instalações, têm de cumprir as normas básicas de qualidade para realizar trabalho de orientação.

A análise das instalações é especialmente útil para determinar se:

- permitem o trabalho confidencial entre o Técnico de orientação e encaminhamento e o cliente,
- utilizam diversos recursos necessários para o trabalho de orientação (telefone, internet, bibliografia sobre orientação , outros instrumentos de orientação ...),
- constituem um ambiente adequado para o Técnico de orientação e encaminhamento poder trabalhar de forma profissional, etc.

Observações dos pares

Durante uma Visita dos Pares podem igualmente ser realizadas observações.

Na orientação e encaminhamento, **o papel das observações é muito limitado**. A base sobre a qual o processo de orientação e encaminhamento se constrói é a confidencialidade entre ambas as partes. Por este motivo, é impossível permitir que uma terceira pessoa esteja presente durante o processo, dado que isso iria prejudicar o estabelecimento de uma relação adequada e a necessária confidencialidade anteriormente mencionada. Na nossa opinião, as únicas possibilidades para observações são:

- durante o processo de informação ao cliente, que é um processo de natureza não confidencial (ao contrário do processo de orientação),
- nos casos de representação do cliente da orientação e encaminhamento noutras instituições,
- nos casos de informação de grupos, em que o Par não constitui um elemento perturbador dos processos de informação, orientação ou formação,
- nos casos em que o cliente tenha dado o seu consentimento por escrito de que aceita ser observado, apesar das regras de confidencialidade.

Claro que, até ao momento, apenas analisámos o processo fundamental da orientação, a própria orientação. Contudo, há um número de outros processos que apoiam este processo fundamental que são importantes para a qualidade da orientação. Estes **processos de apoio** podem incluir:

- a promoção das atividades do centro de orientação e encaminhamento de adultos,
- o estabelecimento de relações com parceiros de âmbito local,
- a utilização de abordagens para avaliação da qualidade do trabalho de orientação e encaminhamento, da gestão e do trabalho de organização.

Em todos estes processos, não existem limites relativamente à utilização do método de observação.

Caso sejam realizadas observações, têm de ser bem preparadas. O(s) objetivo(s) e o objeto da observação devem ser definidos com antecedência (juntamente com as pessoas avaliadas, se possível) e deve ser estabelecido um procedimento sistemático para as anotações. Na análise, as avaliações das situações individuais devem ser agregadas para que as conclusões se foquem no centro de orientação e encaminhamento de adultos como um todo e não num Técnico de orientação e encaminhamento individual.

Outros métodos

É possível utilizar uma vasta gama de métodos de modo a poder alinhar o processo com o objetivo e o conteúdo da revisão. Para além dos elementos centrais mais comuns de uma Visita de Pares, descritos anteriormente, podem igualmente ser empregues outros métodos, tais como questionários e inquéritos (breves), recolha e análise de documentos relevantes, “shadowing”, avaliação de fotografias, vídeos ou imagens, dramatização, etc.

Recomendamos igualmente a utilização dos seguintes métodos durante o processo de revisão:

- questionários de avaliação** para clientes e antigos clientes,
- análise de documentação** (dados estatísticos sobre o número de serviços de orientação e encaminhamento disponibilizados, número de clientes, dados demográficos dos clientes, tipos de orientação, duração das sessões de orientação, utilização de ferramentas de orientação ...),
- grupos direcionados**, com os representantes de partes interessadas externas de meios locais.

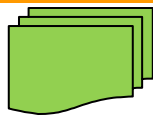
Análise de dados

Antes da Visita, os Pares **devem realizar uma avaliação e uma análise preliminares** baseadas no Relatório de autoavaliação. Durante a Visita, é aconselhável analisar e discutir os resultados das sessões individuais/atividades imediatamente após estas terem ocorrido. Os Pares não devem tirar conclusões precipitadas, mas antes ponderar cuidadosamente as evidências detetadas e procurar recolher informação adicional se os resultados forem inconclusivos.

A análise do relatório de autoavaliação é muito importante dado que é uma das principais fontes para a avaliação das áreas de qualidade. Nesta fase, é recomendado o seguinte procedimento:



- Ao utilizar o formulário para analisar o relatório de autoavaliação, cada par avalia por si próprio/a se o centro de orientação e encaminhamento de adultos atinge ou não o indicador, ou se os dados no relatório de autoavaliação não são suficientemente claros para avaliar a consecução de um indicador;
- Nesta base, cada par aponta os pontos fortes e as áreas de melhoria para cada área de qualidade;
- Em seguida, cada par faz uma sugestão sobre quem (técnicos de orientação e encaminhamento, clientes, partes interessadas, etc.) deve ser entrevistado e quais as questões que devem ser efetuadas;
- Cada par envia as suas propostas para o coordenador que prepara uma proposta da avaliação comum do relatório de autoavaliação, da lista comum de partes interessadas que serão entrevistadas e da lista comum de questões. O coordenador envia novamente a proposta comum para a equipa de pares e, após os respetivos comentários e sugestões adicionais, é preparada a primeira avaliação do relatório de autoavaliação e são aprovadas as questões que serão utilizadas durante as entrevistas.



O formulário para avaliar o relatório de autoavaliação pode ser encontrado na Caixa de ferramentas.

Uma validação comunicativa dos resultados - especialmente com clientes, enquanto beneficiários essenciais, ou com a gestão responsável - pode igualmente ajudar a questionar juízos prévios e a obter uma impressão mais abrangente. De modo a filtrar, analisar e discutir a informação recolhida, deve ser reservado tempo suficiente para diversas trocas de impressões na Equipa de Pares/Grupos de Pares bem como para a análise final dos resultados.

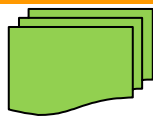
Muitas experiências do passado indicam que um período alargado para a análise é essencial: se a agenda da Visita dos Pares se concentrar principalmente na recolha de grandes quantidades de dados, o tempo remanescente é insuficiente para a análise e para interpretação dos dados. Os Pares sentem-se confundidos, tensos e frustrados e têm dificuldades em chegar a uma avaliação final. Consequentemente, deve ser encontrado um equilíbrio entre o tempo destinado a reunir os dados abrangentes de diferentes partes interessadas e a necessidade de uma análise e discussão exaustivas dos resultados.

Avaliação e comentários

O elemento central de uma Revisão por Pares é a **avaliação, ou seja o parecer profissional** dos Pares. É necessário reservar bastante tempo para a tarefa exigente de **organizar e filtrar os resultados, avaliar a sua fiabilidade e relevância**, discutir

as diferentes perspetivas e opiniões na Equipa de Pares e chegar a conclusões comuns.

Deve ser realizada uma reunião final dos Pares antes da sessão de comentários com o centro de orientação e encaminhamento de adultos. Nesta reunião, os dados recolhidos são revistos e associados quanto a relevância e representatividade. Podem ser selecionados assuntos relevantes e visualizados em cavaletes de folhas para que possam ser apresentados ao centro de orientação e encaminhamento de adultos na sessão de comentários. Durante as reuniões de discussão dos Pares, devem ser tidas em consideração as diferentes perspetivas de cada um dos membros da Equipa de Pares. **É recomendado que os Pares cheguem a conclusões consensuais**; apenas devem ser comunicadas opiniões divergentes caso não seja possível chegar a acordo. Todas as avaliações devem ser fundamentadas.



Pode ser encontrado um **Formulário de Avaliação de Área de Qualidade** na Caixa de ferramentas.

Comentários orais

Um elemento muito útil é a **sessão de comentários** no final da Revisão por Pares, na qual os **Pares comunicam as suas conclusões** (eventualmente também as suas recomendações) ao centro de orientação e encaminhamento de adultos **avaliado**. Isso permite, igualmente, uma validação comunicativa - comentários diretos da instituição, incluindo a clarificação de mal-entendidos ou conclusões irrelevantes - e uma discussão entre os Pares e a instituição avaliada.

Os comentários podem ser totalmente **descritivos** - descrevendo meramente as conclusões da Visita dos Pares - ou pode **envolver a comunicação de uma avaliação**, identificando pontos fortes e áreas a melhorar.

Fazer e receber comentários é, obviamente, uma tarefa delicada. Por um lado, os Pares devem estar totalmente conscientes da sua responsabilidade em fornecer comentários críticos e úteis ao centro de orientação e encaminhamento de adultos de forma profissional e cordial. Quando as avaliações são apresentadas durante a sessão de comentários orais no final da Visita dos Pares, devem ser preparados e formulados com grande cuidado para não ofender os representantes do centro de orientação e encaminhamento de adultos e provocar conflitos.

Os representantes do centro de orientação e encaminhamento de adultos, por outro lado, não devem começar a defender-se nem a argumentar contra as conclusões, mas devem aceitar os comentários como informação valiosa para a sua

procura de desenvolvimento e crescimento. Consequentemente, o foco desta discussão oral deve ser chegar a uma compreensão total dos comentários.

Por isso, tanto os Pares como o centro de orientação e encaminhamento de adultos devem colaborar na abordagem construtiva dos comentários. Será útil se os colaboradores do centro de orientação e encaminhamento de adultos avaliados assumirem uma atitude de autoconfiança que também aceite a crítica. Os Pares têm de se abster de qualquer tipo de afirmações radicais ou de afirmações que se foquem em pessoas específicas. Deve ser utilizada uma forma de linguagem não ofensiva por todos os envolvidos, as descrições devem ser tão claras quanto possível em vez de abstratas; os Pares devem concentrar-se no comportamento e não em supostas características pessoais; devem ser mencionados aspetos positivos juntamente com os negativos e os pareceres e as conclusões têm de ser baseados em fatos e observações.

Parece que este poderá ser um dos **principais pontos críticos** do processo de revisão por pares, dado que, por si só, a análise do trabalho de outrem já causa sentimentos de ansiedade e, consequentemente, resistência de um lado (por vezes sem fundamento) e uma sensação de superioridade do outro. **Essas situações podem ser ainda mais perigosas no caso dos centros de orientação e encaminhamento porque, em muitos casos, há apenas um Técnico de orientação e encaminhamento e qualquer crítica pode, embora sem intenção, ser considerada como uma avaliação individual e não como uma avaliação do processo de orientação e encaminhamento ou do centro de orientação e encaminhamento de adultos.** Se esta fase da revisão por pares for mal planeada ou executada, pode fazer com que os anos de construção cuidadosa da rede social - a rede de centros de orientação e encaminhamento - se comecem a desmoronar.

Os passos mais importantes para assegurar que essas situações não ocorrem são:

- inserir com firmeza a revisão por pares no processo de crescimento da rede de centros de orientação e encaminhamento;** a rede não pode ter êxito a menos que todos os seus membros sejam bem-sucedidos,
- manter a cultura da aprendizagem ao longo da vida aprendendo uns com os outros,**
- formação sólida dos pares,** que têm de estar conscientes do seu papel, da sua missão mas, igualmente, dos seus limites; a formação deve igualmente fornecer-lhes boas «técnicas» para realizar cada uma das fases da revisão por pares, sendo a mais importante o **saber como formular conclusões** baseadas na totalidade da revisão por pares e **saber como comunicar essas conclusões.**



Na Caixa de ferramentas pode ser encontrada **uma Lista de verificação para os Pares sobre comentários ponderados e construtivos** (ver Regras básicas para os Pares).



Avaliação final

A avaliação final apenas deve ser realizada pelos Pares após a sessão de comentários (incluindo a validação comunicativa) para que as opiniões e comentários do centro de orientação e encaminhamento de adultos possam ser tidos em consideração. As avaliações e conclusões serão incluídas no Relatório da Revisão por Pares.

Recomendações

Habitualmente, as recomendações fazem parte dos procedimentos de avaliação. Os Pares enunciam as áreas de melhoria no Relatório da Revisão por Pares como uma indicação para o centro de orientação e encaminhamento de adultos de que devem ser realizadas ações nessas áreas.

As recomendações para além desta análise indicativa apenas devem ser feitas pelos Pares se o centro de orientação e encaminhamento de adultos as solicitar. Caso o centro de orientação e encaminhamento de adultos não pretenda recomendações dos Pares durante a Revisão por Pares isso deve ficar claro antes da Revisão por Pares - quando a tarefa para os Pares for definida ou, pelo menos, em tempo útil antes da sessão de comentários.

Caso se pretendam recomendações, estas podem ser apresentadas e discutidas durante a Visita dos Pares, numa discussão aberta entre os Pares e os representantes do centro de orientação e encaminhamento de adultos. Essa discussão deve concentrar-se em trocas mútuas e na aprendizagem a partir das boas práticas.

Consultoria executada pelos pares

Tal como foi assinalado anteriormente, os comentários úteis são o agente central para a melhoria da qualidade e para a aprendizagem mútua no processo da Revisão por Pares. Fazer comentários pode ser uma comunicação de sentido único mas pode, igualmente, desenvolver-se num diálogo entre os Pares e o centro de orientação e encaminhamento de adultos avaliado. Numa discussão sobre pontos fortes e áreas de melhoria, os Pares podem igualmente fazer sugestões em determinados temas. No entanto, isso deve ser feito cuidadosamente: os Pares devem concentrar-se claramente na situação presente e não tentar «convencer» o centro de orientação e encaminhamento de adultos avaliado a adotar soluções bem-sucedidas nas suas instituições de origem. Novamente, os Pares apenas devem assumir o papel adicional de consultores se o centro de orientação e encaminhamento de adultos o solicitar expressamente.

Por outro lado, a revisão por pares, inserida nos processos de avaliação e desenvolvimento da qualidade dos centros de orientação e encaminhamento é um processo importante que deve contribuir para o desenvolvimento da qualidade num

centro de orientação e encaminhamento de adultos individual e, igualmente, para a qualidade de toda a rede; consequentemente, as **recomendações e as orientações dos pares detêm um papel importante** no processo. Entendemo-las como sendo parte integrante do processo que termina com os pares a apresentar as suas conclusões e a fazer recomendações ao centro de orientação e encaminhamento de adultos, sugerindo o que pode ser feito no futuro no âmbito das áreas discutidas. Se possível, os pares também sugerem ao centro de orientação e encaminhamento de adultos o que fazer em determinados casos ou situações. Claro que as sugestões e as recomendações são, de facto, apenas orientações - **o centro de orientação e encaminhamento de adultos toma consciência** e, em seguida, utiliza o que for considerado adequado ou necessário para o seu trabalho futuro; tudo o resto pode ser descartado sem quaisquer consequências.

Esta é outra fase em que o papel dos pares pode ser muito delicado. Quando transmitirem as suas recomendações têm de ter cuidado para que

- as recomendações e o aconselhamento sejam baseados em factos comprovados tão objetivos quanto possível,
- as recomendações e o aconselhamento não sejam apresentados como a única via possível, mas antes como soluções possíveis,
- as recomendações não sejam transmitidas de forma condescendente,
- criem uma atmosfera de cooperação colegial e aprendizagem mútua.

O que sucede se os Pares chegarem a conclusões importantes que não tenham sido solicitadas?

Embora a Revisão por Pares se deva concentrar principalmente nas Áreas de Qualidade escolhidas, pode suceder que existam conclusões importantes dos Pares que digam respeito a assuntos que não se encontrem abrangidos pelas Áreas de Qualidade escolhidas. Neste caso, os Pares e o centro de orientação e encaminhamento de adultos devem decidir em conjunto como lidar com esses resultados. Embora os desvios relativamente aos temas acordados devam ser limitados, os comentários essenciais não devem ser automaticamente suprimidos se não se enquadrarem no âmbito previamente acordado. Os resultados adicionais podem ser meramente apresentados oralmente (por exemplo, na sessão de comentários) ou, se todas as partes concordarem, podem igualmente figurar no Relatório da Revisão por Pares como um apêndice.

Cumprir normas de qualidade



Triangulação³

A utilização de diferentes métodos e de diferentes fontes de informação na recolha de dados contribui para a qualidade da avaliação em termos de objetividade, fiabilidade e validade. Solicitar diversos pontos de vista de diferentes partes interessadas durante a Visita dos Pares irá permitir aos Pares obter uma imagem mais precisa e completa.

Validação comunicativa

A validação comunicativa é igualmente utilizada na investigação social qualitativa para melhorar a validade dos resultados: os comentários sobre os resultados são sistematicamente solicitados pelas diferentes partes interessadas para questionar os dados recolhidos bem como a respetiva interpretação. Uma validação comunicativa pode ser executada sempre que necessário no processo de Revisão por Pares; na maioria dos casos será utilizada nas fases finais da Visita, por exemplo, pouco tempo antes, durante ou após a sessão de comentários com o centro de orientação e encaminhamento de adultos.

Regras básicas para os Pares

O comportamento profissional dos Pares é um requisito essencial de qualidade. Devem assumir uma atitude crítica, mantendo-se simultaneamente abertos e compreensivos.



Pode encontrar-se **uma lista de Regras básicas para os Pares** na Caixa de ferramentas.

Gestão do tempo

Uma boa gestão do tempo é crucial para o sucesso de uma Revisão por Pares. Uma agenda realista para a Revisão por Pares é essencial dado que as atividades tendem, habitualmente, a levar mais tempo do que o planeado: se a agenda for demasiado apertada, qualquer ligeiro atraso pode causar graves problemas no processo (o tempo para entrevistas é reduzido, as observações não começam a horas, os atrasos acumulam-se, as atividades têm de ser adiadas com pouca antecedência, etc.). **Consequentemente, as agendas devem igualmente incluir algum tempo** (tais como pausas prolongadas) **para diminuir o impacto dos atrasos.** Durante a Visita dos Pares, é essencial cumprir os horários. O Facilitador da Revisão por Pares é o responsável pela organização local - disponibilidade dos entrevistados

³ Na investigação social, a abordagem que inclui diferentes métodos e fontes é chamada triangulação.

durante o período de recolha de dados, organização da reunião final, pausas para café e refeições e disponibilização de transporte (se necessário) durante a Visita dos Pares.

Por último, mas não menos importante, é exigida aos Pares uma disciplina rigorosa no cumprimento dos horários. O Par Coordenador (que pode ser auxiliado pelo Par Perito em Avaliação) assume a responsabilidade principal pela gestão do tempo na Equipa de Pares. Deve assegurar que os horários da agenda são respeitados, que os Pares são pontuais, que as sessões de discussão da Equipa de Pares não se prolongam demasiado e que, caso surjam problemas, são tomadas decisões sobre como utilizar da melhor forma o limitado tempo disponível.

De igual modo, no caso de um Par Internacional estar envolvido na Revisão por Pares, deve ser contabilizado tempo suficiente para eventuais traduções simultâneas.

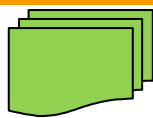
Duração da Visita dos Pares

A duração da Visita dos Pares depende da dimensão do centro de orientação e encaminhamento de adultos, do âmbito das Áreas de Qualidade e do tempo disponível. É aconselhável planear Visitas razoavelmente breves dado que

- 1) uma Visita dos Pares irá, de alguma forma, interromper os processos de rotina no centro de orientação e encaminhamento de adultos e
- 2) os Pares não poderão estar ausentes durante um período de tempo prolongado.

As Visitas dos Pares de 2 a 3 dias são as mais recomendadas.

Elementos da Visita dos Pares



Pode encontrar na Caixa de ferramentas Modelos de Agendas para a Visita dos Pares.

Opcional: «Sessão de Perguntas e Respostas»

Se os Pares ainda necessitarem de informações ou esclarecimentos por parte do centro de orientação e encaminhamento de adultos - relativamente ao Relatório de autoavaliação, aos temas da avaliação ou a outros assuntos relevantes, por exemplo - deve ser reservado algum tempo para uma «Sessão de Perguntas e Respostas» com o Facilitador da Revisão por Pares e/ou outros representantes do centro de orientação e encaminhamento de adultos.

Idealmente, esta sessão deveria ter lugar antes da Revisão por Pares, ou na reunião entre os Pares e o centro de orientação e encaminhamento de adultos quando a



agenda é discutida ou, alternativamente, antes ou após a Reunião dos Pares na véspera da Visita dos Pares (caso seja realizada no centro de orientação e encaminhamento de adultos ou nas suas proximidades). Se isso não for possível, deve ser reservado algum tempo para perguntas e respostas no início da Visita dos Pares, por exemplo, durante a sessão de boas-vindas.

Receção e primeira sessão com o centro de orientação e encaminhamento de adultos

O Facilitador recebe a Equipa de Pares e assegura-se de que todos os preparativos de organização foram executados. Os Pares apresentam-se ao centro de orientação e encaminhamento de adultos. O Facilitador da Revisão por Pares apresenta um resumo da finalidade e objetivo do processo da Revisão por Pares e da agenda. Os diretores/chefes de departamento podem estar presentes para dar as boas-vindas aos Pares.

Entrevistas, observações, visita no local e análise na Equipa de Pares/Grupo de Pares

Os entrevistados (tais como clientes, antigos clientes, potenciais clientes, técnicos de orientação e encaminhamento, representantes de outras partes interessadas, etc.) são entrevistados em grupos de aproximadamente 5 pessoas durante 45 - 60 minutos. Não preparar mais do que 5 ou 6 perguntas para as entrevistas de cada grupo. Se forem incluídas mais pessoas nos grupos de entrevista, ou o número de questões da entrevista tem de ser reduzido ou nem todas as pessoas poderão responder a todas as questões devido aos limites de tempo.

Para apoiar o bom andamento das diversas atividades durante a Visita dos Pares, é aconselhável planear a organização das entrevistas e das outras atividades e desenhar uma tabela com a indicação de quem é entrevistado/observado por quem, quando e onde. Esta tabela organizacional pode igualmente ser incluída na agenda da Visita dos Pares.



Pode encontrar na Caixa de ferramentas Modelos de Tabelas organizacionais para a Visita dos Pares.

Se forem realizadas observações, as diretrizes da observação devem ser preenchidas, analisadas e resumidas após o final da sessão de observação.

Deve ser reservado tempo suficiente para a análise das entrevistas/observações. Para uma hora de entrevista, será necessária pelo menos meia hora para uma primeira análise. As pausas devem igualmente ser tidas em consideração de modo a elaborar uma agenda realista.

Reunião da Equipa de Pares para realizar uma primeira análise interna dos resultados

Durante a análise interna, a Equipa de Pares pretende obter um resumo dos principais resultados de modo a preparar a reunião final com o centro de orientação e encaminhamento de adultos. É realizada uma discussão estruturada, monitorizada pelo Par Coordenador ou pelo Par Perito em Avaliação. São preparados comentários concisos e com significado para os técnicos de orientação e encaminhamento, para os outros colaboradores e para a direção/gestão. Numa Visita dos Pares de dois dias, devem ser reservadas pelo menos três horas para esta tarefa.

Sessão de comentários

Tal como já foi realçado, a reunião final no fim da Visita dos Pares é um elemento vital da Revisão por Pares. A sua principal finalidade são os comentários ao centro de orientação e encaminhamento de adultos e a validação comunicativa dos mesmos.

Todos os Pares devem participar na sessão de comentários. Podem ter todos um papel ativo na comunicação dos comentários (falando à vez) ou pode ser escolhida uma pessoa para apresentar os comentários - habitualmente o Par Coordenador. O Par Perito em Avaliação também pode presidir à reunião final.

Por parte do centro de orientação e encaminhamento de adultos, pelo menos a direção/gestão e o Facilitador devem estar presentes durante a reunião final. A participação pode ser alargada dependendo da estratégia interna do centro de orientação e encaminhamento de adultos. Pode ser útil apresentar os resultados da avaliação aos técnicos de orientação e encaminhamento e outros colaboradores do centro de orientação e encaminhamento de adultos avaliado, dado que isso faz com que todo o processo seja muito transparente para todos os envolvidos e permite reações imediatas. Provavelmente, também permite a tomada de consciência sobre problemas de um modo ainda mais eficiente do que apenas um relatório escrito («o papel é paciente»...). É por isso que recomendamos que **todos os colaboradores, a tempo total ou parcial, do centro de orientação e encaminhamento de adultos participem na reunião no final da visita dos pares.** É a única forma de permitir uma discussão construtiva e uma atmosfera de cooperação. Além disso, a disseminação de resultados no seio do centro de orientação e encaminhamento de adultos fica assegurada.



A única questão que pode permanecer em aberto é se o diretor da instituição onde se situa a sede do centro de orientação e encaminhamento de adultos deve participar na reunião - nos casos em que o centro de orientação e encaminhamento de adultos faz parte de outra instituição. Enquanto gestor, deve estar interessado na qualidade das atividades e serviços que a instituição disponibiliza, pelo que parece sensato que participe na reunião. A exceção pode ser feita nos casos em que o diretor da instituição não trabalha de perto com o centro de orientação e encaminhamento de adultos em termos dos conteúdos do programa e o objeto da revisão é limitado a questões técnicas muito particulares (por exemplo, métodos de orientação, utilização de materiais de orientação ...).

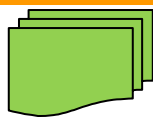
Os Pares apresentam os resultados e avaliações filtrados para cada área de avaliação (por exemplo, através da visualização de uma apresentação em PowerPoint, flipchart, etc.). Os técnicos de orientação e encaminhamento e a direção/gestão são convidados a comentar. Se a consultoria dos Pares for um dos principais objetivos da Revisão por Pares, a reunião dos Pares e do centro de orientação e encaminhamento de adultos deve ser prolongada no sentido de incluir discussões adicionais.

Reflexão sobre os resultados e meta-avaliação do processo

Após a validação comunicativa, os Pares reúnem-se para rever as suas conclusões e avaliações. A Visita dos Pares termina com a Equipa de Pares a fazer uma retrospectiva sobre a Visita.

Há dois objetivos para esta sessão final dos Pares:

- É necessário refletir e discutir novamente os comentários e questões da reunião final. As Equipas de Pares reveem a sua avaliação das Áreas de Qualidade.
- Numa meta-avaliação, os membros da Equipa de Pares refletem sobre as suas experiências, disponibilizando, desse modo, indicações para desenvolvimentos adicionais da metodologia da Revisão por Pares.



Pode encontrar um formulário para documentação da **Meta-avaliação dos Pares** na Caixa de ferramentas.

PROCEDIMENTO DA REVISÃO POR PARES EUROPEIA - RELATÓRIO DA VISITA DOS PARES (FASE 3)

O Relatório da Revisão por Pares é o documento final. Todos os Pares devem dar o seu contributo para o Relatório. No entanto, a redação pode ser feita por uma ou duas pessoas com os comentários dos outros Pares (para Equipas de Pares com mais de 2 Pares). É recomendado que o Par Coordenador, juntamente com o Par Perito em Avaliação, seja responsável pela elaboração do Relatório. Habitualmente, os Pares devem chegar a conclusões e recomendações comuns através de discussão e argumentação; caso isso não seja possível, podem igualmente ser apresentadas opiniões discordantes.

Redigir o relatório

A redação do relatório deve ser iniciada durante a Visita dos Pares: depois de os Pares regressarem aos seus ambientes de trabalho habituais, a conclusão do relatório corre o risco de ser adiada durante semanas ou mesmo meses. Além disso, a comunicação direta entre os Pares não é normalmente possível após a Visita.

Consequentemente, é **altamente recomendado** que os Pares cheguem a **conclusões comuns durante a Visita dos Pares** e que os principais resultados da Revisão por Pares já se encontrem inseridos nos formulários durante a fase de análise. Caso sejam necessárias algumas adaptações (geralmente pequenas), depois da validação comunicativa com o centro de orientação e encaminhamento, devem, igualmente, ser feitas imediatamente para que - para além de alguns retoques finais - a proposta de Relatório da Revisão por Pares fique pronta no final da Visita dos Pares.

É então enviado ao centro de orientação e encaminhamento de adultos avaliado uma proposta de relatório para eventuais comentários e a versão final do relatório deverá ter esses comentários em consideração. Na Revisão por Pares Europeia, o Relatório final da Revisão por Pares é principalmente dirigido ao centro de orientação e encaminhamento de adultos. Todas as partes interessadas internas relevantes (técnicos de orientação e encaminhamento, outros colaboradores, etc.) **deverão ter acesso ao relatório.**

Adicionalmente, o centro de orientação e encaminhamento de adultos pode, igualmente, entregar o Relatório da Revisão por Pares a **partes interessadas externas relevantes e/ou a autoridades locais.** Frequentemente, são igualmente

disponibilizadas partes do relatório (habitualmente o resumo) a um público mais alargado, por exemplo através da internet.

Estrutura do Relatório da Revisão por Pares

Por motivos de consistência e transparência, a Revisão por Pares deve apresentar o mesmo tipo de estrutura e formato que o Relatório de autoavaliação. Deve indicar os pontos fortes e áreas de melhoria e, eventualmente recomendações caso sejam solicitadas pelo centro de orientação e encaminhamento de adultos avaliado.

O Relatório da Revisão por Pares contém:

1. Título
2. Índice (glossário e abreviaturas, se necessário)
3. Folha de Dados
4. Breve descrição do centro de orientação (cerca de 1 página)
5. Procedimento da Revisão por Pares
6. Avaliação das Áreas de Qualidade
7. Avaliação global
8. Anexo: Por exemplo, agenda para a Visita dos Pares, diretrizes das entrevistas, grelhas de observação



Pode encontrar um **Formulário para o Relatório da Revisão por Pares** na Caixa de ferramentas.

Princípios para redigir o Relatório da Revisão por Pares

Depois do Par Coordenador (com o apoio do Par Perito em Avaliação) ter redigido o relatório, os Pares revêm-no.

O relatório deve fornecer uma descrição dos resultados da Revisão por Pares e uma avaliação desses resultados realizada pelos Pares. São indicados os pontos fortes e as áreas de melhoria, bem como apresentadas as conclusões. Caso o centro de orientação e encaminhamento de adultos concorde, as recomendações podem igualmente fazer parte do relatório.

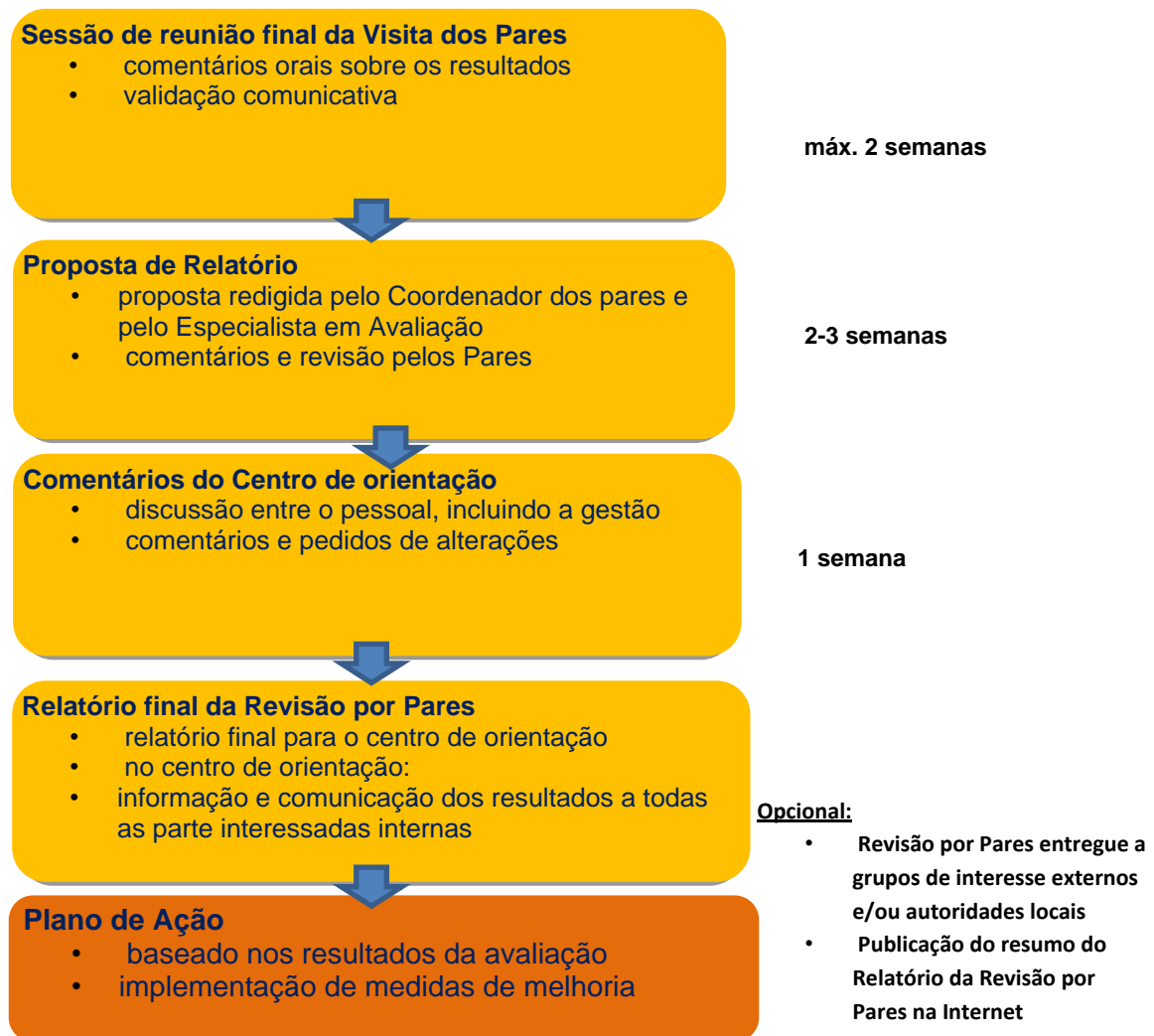


O relatório deve apenas incluir resultados que tenham sido apresentados ao centro de orientação e encaminhamento de adultos ou seja, durante a validação comunicativa. O relatório não deve conter nenhuma surpresa para o centro de orientação e encaminhamento de adultos. Nem tão-pouco deve o relatório incluir comentários sobre indivíduos.

A proposta de relatório é lida e validada pelo centro de orientação e encaminhamento de adultos que a pode comentar.

Da Visita de Pares ao Relatório final da Revisão por Pares

Gráfico 6: Procedimento e cronograma para o Relatório da Revisão por Pares





PROCEDIMENTO DA REVISÃO POR PARES EUROPEIA - PÔR OS PLANOS EM PRÁTICA (FASE 4)

As avaliações devem ter sempre algum efeito sobre o trabalho prático: devem ser retiradas conclusões e devem ser implementados procedimentos para alterações de modo a justificar o tempo e o esforço investidos no processo de revisão. Consequentemente transformar em ações os resultados da Revisão por Pares é o elemento decisivo para o sucesso da Revisão por Pares em termos da melhoria sistemática, contínua e sustentável da qualidade. É da responsabilidade da direção/gestão assegurar que os resultados da Revisão por Pares são utilizados de forma consistente.

Como compreender os resultados da Revisão por Pares

Compreender os resultados da avaliação é, habitualmente, um dos principais desafios da melhoria sistemática do centro de orientação e encaminhamento de adultos. Na Revisão por Pares Europeia, diversos elementos da metodologia ajudam diretamente a definir quais os objetivos e as medidas adequadas.

As áreas a melhorar serão indicadas durante a sessão de comentários e no Relatório da Revisão por Pares de forma franca e inteligível; a validação comunicativa dos resultados e a possibilidade de existir um diálogo entre os Pares e os representantes do centro de orientação e encaminhamento de adultos aprofundam ainda mais a compreensão e a valorização dos comentários. Se for considerado adequado, os Pares podem igualmente fornecer recomendações para a metodologia de *follow-up*.

Adicionalmente, o próprio processo de Revisão por Pares apoia a interpretação qualitativos dos dados da autoavaliação bem como dos dados recolhidos durante a Visita dos Pares: os comentários dos Pares devem proporcionar ao centro de orientação e encaminhamento de adultos informação relevante e facilmente compreensível acerca do futuro rumo dos procedimentos para as alterações.

Como preparar procedimentos para as alterações

Para pôr os resultados em prática, é proposto um processo sistemático baseado no círculo de qualidade. Deve ser apoiado por políticas de informação abrangentes e objetivas que assegurem que todas as partes interessadas relevantes têm acesso aos resultados da Revisão por Pares. Se for possível, a implementação dos procedimentos para alterações deve ser precedida por um debate aberto no seio do centro de orientação e encaminhamento de adultos. Tudo isto irá melhorar a qualidade das decisões tomadas e melhorar a motivação e o compromisso dentro do centro de orientação e encaminhamento de adultos.



Como agir - uma abordagem sistemática aos procedimentos para alterações

Revisão dos objetivos

Se possível, os procedimentos para alterações devem ser planeados no seio do centro de orientação e encaminhamento de adultos e devem **começar com a revisão dos objetivos e do planeamento de qualidade baseada nos resultados da autoavaliação e da Revisão por Pares.**

A revisão deve incluir os níveis estratégicos e operacionais que devem estar interligados. A concretização dos objetivos operacionais deve ser possível num prazo realista de 6 meses a 2-3 anos. É recomendado que sejam definidos objetivos “SMART”, i.e.:

S - specific (*específico*)
M - measurable (*mensurável*)
A - attractive (*atrativo*)
R - realistic (*realista*)
T - time-related (*temporalmente definidos*)

Clarificação de recursos e apoio ao planeamento

Para pôr um plano em prática é necessário clarificar quais os recursos disponíveis e integrar o plano do processo de desenvolvimento da instituição na totalidade. Quando isso é feito, têm de ser tidas em consideração as necessidades individuais e institucionais:

- Quais as forças de suporte que existem e podem ser utilizadas? (por exemplo, redes, técnicos de orientação e encaminhamento)
- Quais as estruturas de apoio que podem ser ativadas? (por exemplo, grupos de qualidade, aconselhamento, supervisão, formação de pares, grupos de projeto, etc.)
- Quais os recursos financeiros, humanos (internos e externos) e temporais disponíveis?
- Quais os obstáculos e impedimentos que devem ser tidos em consideração?
- Como podemos lidar com situações exigentes?
- Como devemos lidar com a resistência?
- Necessitamos de consultoria? Porquê? Para quê? Quem a pode prestar?
- Necessitamos de formação, de novos métodos ou de novos modelos de ação?



- Os programas de formação para técnicos de orientação e encaminhamento são adequados e suficientes?
- Quais os grupos de apoio que existem e que podem ser utilizados: grupos de peritos do meio local, centros de orientação e encaminhamento de outros níveis da EFP, outros centros de orientação e encaminhamento?
- Que novos grupos de apoio podem ser criados: grupos de técnicos de orientação e encaminhamento nas regiões, comparação com outros centros, supervisões, técnicos de orientação e encaminhamento com experiência como mentores, grupos de projeto, etc?

É estabelecido um plano de ação realista e motivador e um calendário, baseados na informação relativa aos recursos e apoios.

Plano de Ação e implementação

As seguintes questões orientadoras podem ser utilizadas quando se estabelece um plano de ação:

- Como começamos? Quais são os passos seguintes? Quais são as prioridades?
- O que é que temos de fazer para alcançar o objetivo?
- Os objetivos e as etapas principais intermédios são adequados?
- Quais os recursos (financeiros, humanos, temporais) disponíveis?
- Quem está envolvido ou quem é responsável?
- Será conveniente nomear um grupo de direção?
- Quem aprova o plano de ação?
- De que forma comunicamos o plano de ação?

Os passos do desenvolvimento podem ser registados no plano de ação:

Tabela 2: Plano de Ação

	Prioridade	Calendário	Pessoa responsável	Recursos
O que é que deve ser feito?	O que é urgente?	Até quando?	Por quem?	De que é que necessitamos?

Avaliação da implementação - planear a próxima Revisão por Pares

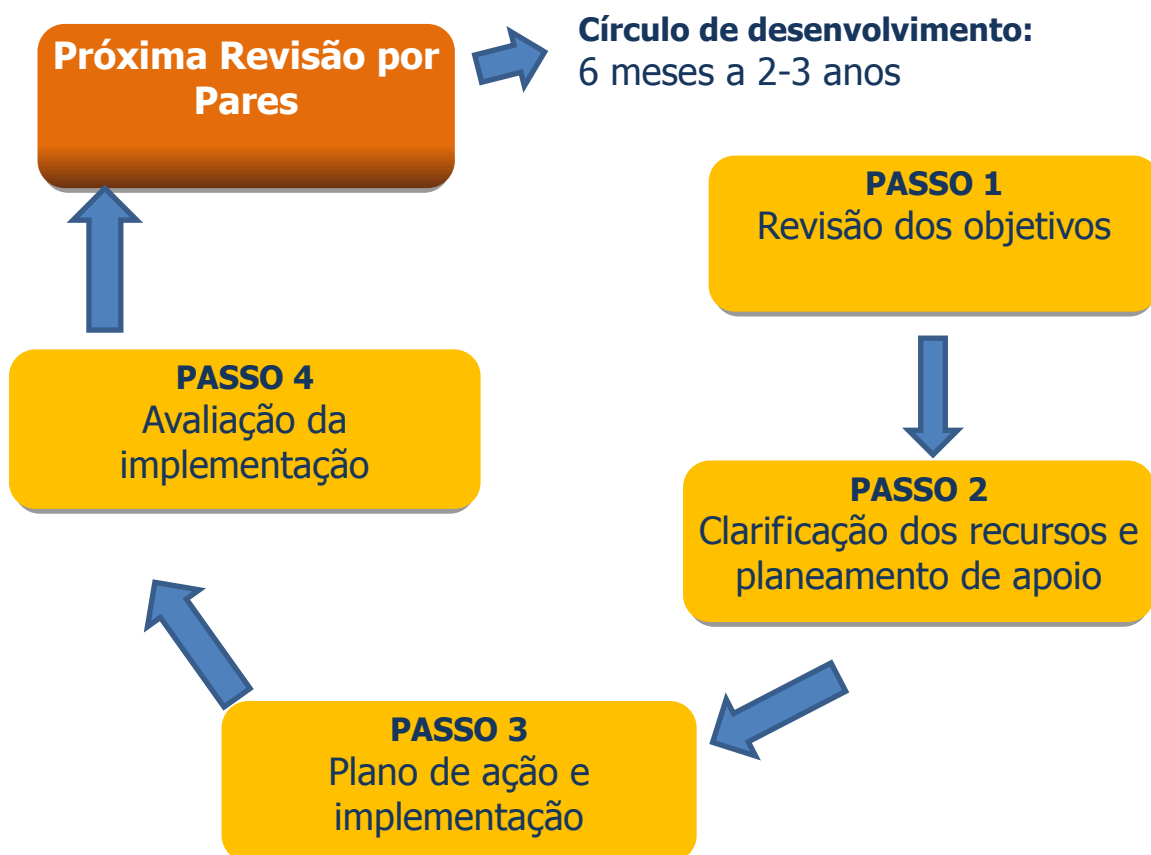
Todos os planos de desenvolvimento a nível individual e institucional implicam um novo ciclo de comentários. A avaliação deve incluir a análise das concretizações dos objetivos definidos. As perguntas orientadoras para avaliar o sucesso das medidas de melhoria podem ser:

- Como sabemos que fizemos progressos?
- Como determinamos se alcançámos os nossos objetivos?
- Quais os critérios e indicadores de sucesso que podemos formular?

- Quais os métodos de comentário que aplicamos?
- Perante quem temos de responder?
- A quem temos de reportar?
- Quem nos alerta para prosseguirmos os nossos objetivos e os nossos planos se os negligenciarmos?
- Quais as consequências positivas que esperamos se alcançarmos os nossos objetivos?
- De que forma nos recompensamos se alcançarmos os nossos objetivos?
- Quais as consequências se não alcançarmos os nossos objetivos?

Uma autoavaliação sobre a implementação dos procedimentos para alterações pode novamente ser complementada por comentários externos através de uma Revisão por Pares - iniciar o ciclo seguinte de um processo contínuo de melhoria.

Gráfico 7: Do conhecimento à ação



ÁREAS DE QUALIDADE

Qualidade da Orientação e Encaminhamento de Adultos na EFP e a definição das Áreas de Qualidade

O que é a «Qualidade da Orientação e Encaminhamento de Adultos na EFP»? O termo «qualidade» é um termo genérico. A qualidade depende do contexto, ou seja, temos de conhecer o contexto concreto de modo a definir qualidade.

No entanto, o êxito de uma Revisão por Pares depende das Áreas de Qualidade relevantes e com significado serem ou não avaliadas. Além disso, a transparência e a comparabilidade entre diferentes Revisões por Pares apenas podem ser asseguradas se existir um enquadramento comum que sirva de ponto de partida.

Neste ponto, a questão mais importante é: quais são os objetivos da avaliação e desenvolvimento da qualidade das atividades de orientação? A resposta tem vários níveis dado que não existe apenas uma única resposta a esta questão somente do ponto de vista de uma das áreas de planeamento, execução e utilização do centro de orientação e encaminhamento de adultos. A qualidade do centro de orientação e encaminhamento de adultos tem de ser avaliada a partir pelo menos dos seguintes três pontos de vista:

- de quem encomendou/pagou os serviços (pode ser o Estado - habitualmente através do ministério competente ou duma organização individual, ou similar, as autoridades locais, etc.),
- quem executa a atividade,
- o cliente final.

Por regra, os conceitos contemporâneos de descrevem o cliente direto como sendo o ponto de partida fundamental. Contudo, não podemos ignorar a legitimidade dos objetivos de outros sujeitos que desempenham um papel relevante no planeamento e na execução das atividades de orientação. Uma gama tão vasta de sujeitos e respetivas atividades ligadas à Orientação e encaminhamento de adultos na EFP exige o desenvolvimento de medidas adequadas para avaliar a qualidade. Isto coloca uma questão sobre que aspeto, resultado ou efeito da Orientação e encaminhamento de adultos na EFP deve ser avaliado de modo a ter uma ideia sobre a sua qualidade. A resposta não é simples. Alguns peritos acreditam que a avaliação da qualidade é sempre uma combinação de vários aspetos que se encontram entrelaçados e interligados. Esses peritos realçam que as diferenças têm lugar no próprio ponto de partida - estão diretamente relacionadas com os motivos para a avaliação da qualidade da orientação e encaminhamento de adultos na EFP. Plant (Plant 2001) afirma que esta atividade pode ser avaliada:

- por motivos políticos: para justificar a importância da atividade (serviço) de orientação,

- por motivos financeiros: para demonstrar que o serviço é útil,
- para avaliar o progresso do cliente: a taxa de concretização dos objetivos definidos,
- para manter um registo do que está a ocorrer: monitorização,
- para planeamento estratégico: desenvolvimento organizacional,
- para monitorizar a prática e as políticas de desenvolvimento: comparação com boas práticas de referência.

São igualmente variados os motivos que influenciam o modo como são fixados os critérios para alcançar níveis de qualidade. Vamos apresentar três abordagens diferentes:

1) Quando se avalia a qualidade da orientação e encaminhamento de adultos na EFP da perspetiva **dos que planeiam e decidem** realizar determinadas atividades de orientação, concentramo-nos em (ver igualmente UDACE, 1991):

- analisar o efeito do investimento nessas atividades (aspeto económico),
- avaliar a resposta às necessidades que constituíram o motivo para a atividade de orientação ser desenvolvida e iniciada,
- até que ponto são razoáveis os serviços que atuam nas áreas individuais,
- obter comentários sobre os efeitos das atividades,
- proporcionar desenvolvimento contínuo de acordo com as necessidades dos que planeiam as atividades (e decidem sobre as mesmas) e dos que constituem o grupo-alvo de uma determinada atividade.

2) Para a **entidade que executa a atividade**, alguns dos aspetos são os mesmos que para os «planeadores e decisores» (são responsáveis por tomar decisões - criar «políticas») mas há alguns que são específicos:

- avaliar a resposta às necessidades que implicam o início e o desenvolvimento de atividades individuais,
- eficácia da organização e execução da atividade,
- receber comentários sobre os respetivos efeitos,
- avaliar os efeitos de medidas, conteúdos e princípios fundamentais para realizar as atividades individuais,
- disponibilizar desenvolvimento constante em conformidade com as necessidades de todos os que usufruem da atividade, etc.

3) Do ponto de vista de **um cliente individual** a importância da avaliação é realçada:

- o/a cliente obtém aquilo de que necessita,
- o conteúdo da atividade em que participa é transparente,
- qual a eficácia do que obtém.

De facto, com tantas perspetivas diferentes, definir os objetivos básicos da Orientação e encaminhamento de adultos na EFP que, por sua vez, irão servir de base à avaliação da qualidade, não é uma tarefa simples. Tendo considerado todos os pontos anteriormente abordados, acreditamos que o ponto de partida fundamental quando se cria a avaliação de qualidade e o método de desenvolvimento é constituído pelos seguintes elementos:

- acessibilidade dos centros de orientação e encaminhamento de adultos,**
- qualidade dos centros de orientação e encaminhamento de adultos,**
- resultados e efeitos da orientação e encaminhamento de adultos na EFP** ⁴.

Consequentemente, foi definido um quadro de Áreas de Qualidade para a metodologia de Revisão por Pares Europeia para orientação e encaminhamento de adultos na EFP que:

- inclui as áreas essenciais de um centro de orientação e encaminhamento de adultos de alta qualidade de modo claro, prático e exequível e que
- abrange a maioria das Áreas de Qualidade nacionais dos países parceiros, facilitando assim a sua utilização a nível europeu e
- funciona como uma ferramenta para comparar diferentes quadros nacionais de qualidade, potenciando, consequentemente, a transparência e a comparabilidade na Europa.

Relação entre as Áreas de Qualidade Europeias Propostas para a Orientação e Encaminhamento de Adultos na EFP e os quadros institucionais/nacionais

Consequentemente, o conjunto de Áreas de Qualidade (incluindo os critérios e os indicadores de qualidade, ver abaixo) não deve, sob nenhum pretexto, substituir os quadros nacionais. Em vez disso, destina-se a apoiar a cooperação europeia na avaliação ao nível da Orientação e encaminhamento de adultos na EFP: um quadro com Áreas de Qualidade comuns pode ser utilizado para facilitar a Revisão por Pares e/ou pode funcionar como ponto de comparação para revisões realizadas num contexto nacional.

Elementos de qualidade nacionais/institucionais específicos podem, obviamente, ser adicionados a esse quadro consoante as exigências nacionais e/ou institucionais. Para utilização exclusivamente nacional da metodologia de Revisão por Pares Europeia, os quadros nacionais podem substituir as Áreas de Qualidade propostas abaixo.

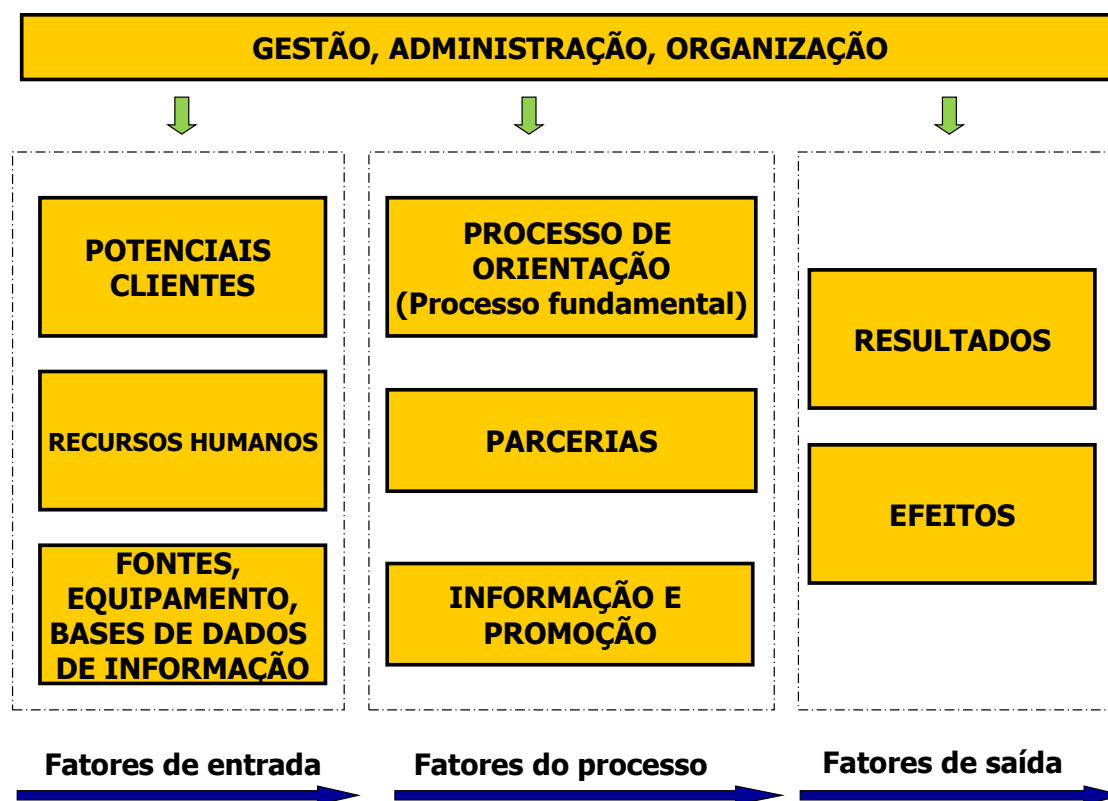
⁴ Vilič Klenovšek, T., Klemenčič, S., Možina, T., Dobrovoljc, A. (2007): Izhodišča za razvoj kakovosti v svetovalnih središčih za izobraževanje odraslih. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

As Nove Áreas de Qualidade Europeias para Orientação e Encaminhamento de Adultos na EFP

As 9 Áreas de Qualidade propostas são:

Área de Qualidade 1:	Potenciais clientes da Orientação (grupos-alvo)
Área de Qualidade 2:	Recursos Humanos
Área de Qualidade 3:	Recursos, Equipamento, Bases de Dados, Instrumentos
Área de Qualidade 4:	Processo de orientação
Área de Qualidade 5:	Parcerias
Área de Qualidade 6:	Informação e promoção
Área de Qualidade 7:	Resultados
Área de Qualidade 8:	Efeitos
Área de Qualidade 9:	Gestão, Administração, Organização

Gráfico 8: 9 áreas para a avaliação e desenvolvimento da qualidade em Orientação e encaminhamento de adultos na EFP



Áreas de Qualidade Nucleares e Opcionais

As 9 Áreas de Qualidade incluem cinco Áreas de Qualidade que se relacionam diretamente com a «área de negócio principal» dos centros de orientação e encaminhamento, a Orientação e encaminhamento de adultos na EFP. Por isso são chamadas «Áreas de Qualidade Nucleares». Dado que essas cinco Áreas de Qualidade se situam, habitualmente, no âmbito do poder de tomada de decisão ao nível institucional, os centros de orientação e encaminhamento de adultos em toda a Europa serão competentes para agir face aos resultados da avaliação externa nessas áreas.

Na Revisão por Pares Europeia, é recomendado que sejam abordadas pelo menos duas áreas de qualidade e, entre elas, pelo menos uma deverá ser uma área de qualidade «nuclear».

Consequentemente, as 5 Áreas de Qualidade Nucleares são:

Área de Qualidade 1:	Potenciais clientes da Orientação (grupos-alvo)
Área de Qualidade 2:	Recursos Humanos
Área de Qualidade 4:	Processo de orientação
Área de Qualidade 7:	Resultados
Área de Qualidade 8:	Efeitos

As 4 Áreas de Qualidade remanescentes - Áreas de Qualidade Opcionais - são consideradas necessárias para o funcionamento dos centros de orientação e encaminhamento de adultos e apoiam os processos das Áreas de Qualidade Nucleares.

As Áreas de Qualidade e o Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade para o Ensino e Formação Profissionais (EQARF)

Tal como foi indicado na Introdução a este Manual, a metodologia de Revisão por Pares Europeia é baseado no Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade (*Quadro de Referência/EQARF*). A Revisão por Pares é proposta como uma metodologia inovadora para avaliação externa ao nível do prestador.

As próprias Áreas de Qualidade podem ser diretamente atribuídas a um dos elementos do modelo, por exemplo, planeamento, implementação, avaliação e análise, e revisão. Deste modo, as Áreas de Qualidade estão relacionadas com um quadro lógico de melhoria contínua.

Além disso, no âmbito da metodologia de Revisão por Pares Europeia, todos os elementos do círculo da qualidade serão tidos em consideração, de uma forma total e sistemática, na avaliação das Áreas de Qualidade. O planeamento, a



implementação, a avaliação e a análise, e a revisão e os procedimentos para alterações devem fazer parte da autoavaliação bem como da Revisão por Pares. Isto para assegurar que existe uma estratégia de qualidade coerente e abrangente e uma ligação sistemática entre avaliação e melhoria. Dado que a Revisão por Pares deve promover a melhoria contínua da qualidade, deve ser colocada uma ênfase especial no processo de seguimento.

Gráfico 9: As Áreas de Qualidade no âmbito do Modelo de Garantia de Qualidade do Quadro de Referência



Quando se analisa a atividade de orientação em educação e formação profissional de adultos, observamos, no entanto, uma relação próxima entre este modelo e os processos básicos que definimos no modelo para avaliação da qualidade em Orientação e Encaminhamento de Adultos na EFP. No modelo, definimos os seguintes processos:

- o processo de **definição** de qualidade,
- o processo de **avaliação** da qualidade, e
- o processo de **desenvolvimento** da qualidade.

Cada um destes processos é dividido adicionalmente em processos internos que podem ser definidos com o círculo de qualidade de *Deming* no qual se baseia, igualmente o modelo do *Quadro de Referência/EQARF*.

De que modo são especificadas as Áreas de Qualidade

Cada Área de Qualidade é explicitada por um conjunto de critérios e indicadores.

Critérios

Definimos os critérios para áreas específicas. Os critérios podem ser definidos, em sentido lato, como afirmações que descrevem a qualidade esperada/preendida dos principais aspetos da atividade de orientação e dos seus resultados e efeitos. Ao nível mais geral, a criação de critérios ajuda-nos a encontrar a resposta para qual o tipo de atividades de orientação para educação e formação profissional em adultos pretendemos, seja ao nível de um Técnico de orientação e encaminhamento individual, de um centro de orientação e encaminhamento de adultos ou do desenvolvimento da Orientação e encaminhamento de adultos na EFP a nível nacional.

Exemplo:	
ÁREA DE QUALIDADE:	RESULTADOS
CRITÉRIOS:	Os serviços de orientação são disponibilizados a adultos, dando especial atenção aos grupos que apresentem dificuldades no acesso à educação e à aprendizagem ou que necessitem de mais apoio e ajuda na educação e na aprendizagem.

Indicadores

Cada Área de Qualidade é explicitada por um conjunto de indicadores. Estes indicadores identificam os principais aspetos de qualidade na área em questão. Os indicadores de qualidade orientam-nos para examinar aspetos importantes da qualidade, que determinam a área analisada. Os indicadores ajudam-nos a concentrar numa área restrita da orientação que é definida na norma de qualidade de uma determinada área de qualidade.

Exemplo:	
ÁREA DE QUALIDADE:	RESULTADOS
CRITÉRIOS:	Os serviços de orientação são disponibilizados a adultos, dando especial atenção aos grupos que apresentem dificuldades no acesso à educação e à aprendizagem ou que necessitem de mais apoio e ajuda na educação e na aprendizagem.
INDICADORES DE QUALIDADE:	Número de serviços Tendo em consideração o número de colaboradores e as outras condições em que o centro de orientação e encaminhamento de adultos funciona, o número de serviços é adequado de acordo com as necessidades de orientação dos adultos na região.

	<p>Características demográficas dos clientes que recorrem aos serviços.</p> <p>As características demográficas dos clientes que recorrem aos serviços não se desviam significativamente das características demográficas da população adulta da região. (sexo, idade, composição educativa, percentagem de desemprego, etc.)</p>
--	---

Para cada área de qualidade escolhida para a revisão por pares, devem ser avaliados **dois indicadores**.

Medidas

É importante compreender que não é suficiente «medir» a norma definida para os indicadores de qualidade. Por exemplo: o indicador de qualidade «número de serviços» não diz nada sobre a qualidade de um centro de orientação e encaminhamento de adultos. Com a descrição de um indicador, tal como foram desenvolvidas neste Manual, clarificámos, de forma geral, aquilo que medimos com esse indicador. Por exemplo: «Tendo em consideração o número de colaboradores e as outras condições em que o centro de orientação e encaminhamento de adultos funciona, o número de serviços é adequado de acordo com as necessidades de orientação dos adultos na região.» Uma descrição deste tipo é útil enquanto diretriz que todos os centros de orientação e encaminhamento de adultos em diferentes países europeus podem utilizar. Mas num contexto concreto no qual um determinado centro de orientação e encaminhamento de adultos estiver a funcionar, são necessárias medidas mais detalhadas para a avaliação da qualidade. Com o desenvolvimento desse tipo de medidas, respondemos a questões tais como: Quantos serviços têm de ser disponibilizados pelo centro de orientação e encaminhamento de adultos para satisfazer, por exemplo, os financeiros? Ou quantos clientes têm de aceder aos serviços de orientação para que o centro de orientação e encaminhamento de adultos cumpra os objetivos definidos na estratégia nacional de orientação? Para responder a este tipo de questões temos de desenvolver «medidas» detalhadas.

Modelos de qualidade diferentes incluem igualmente medidas de qualidade. Essas medidas constituem a ferramenta para «medir» os critérios de qualidade definidos e um indicador mais detalhado. Dependendo da natureza da norma de qualidade e dos indicadores, as medidas tanto podem ser numéricas como descritivas. Consequentemente, as medidas representam os princípios orientadores da garantia de qualidade e dos esforços de desenvolvimento da qualidade na Área de Qualidade específica. Constituem, de alguma forma, um ponto de referência que definimos como um objetivo que temos de alcançar para poder cumprir a norma de qualidade definida.

Neste quadro de qualidade, foram desenvolvidos **áreas de qualidade, critérios e indicadores de qualidade**. Representam um **quadro de qualidade alargado para a Orientação e Encaminhamento de Adultos na EFP**. Este quadro de qualidade



alargado pode ser utilizado como diretriz em todos os países europeus. Fica a cargo de um determinado país, centro de orientação e encaminhamento de adultos ou rede de centros de orientação e encaminhamento, desenvolver as **medidas mais detalhadas**, dado que, devido às especificidades dos diversos países europeus, dos seus sistemas de educação e sistemas de orientação, seria impossível desenvolver critérios que se adequassem a todos os países e a todos os sistemas.

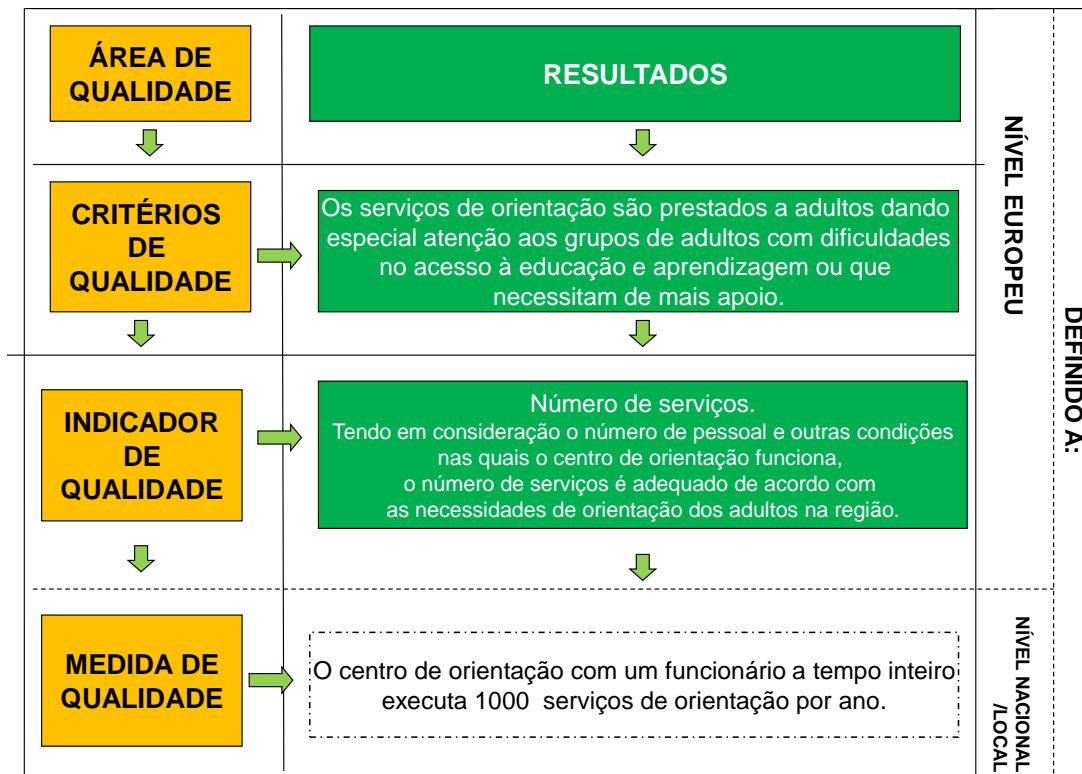
Por exemplo: «*O número de serviços*» depende muito da dimensão do centro de orientação e encaminhamento de adultos, do número de Técnicos de orientação e encaminhamento e dos recursos financeiros de que os centros de orientação e encaminhamento de adultos dispõem para as suas atividades. Ou outro exemplo: o indicador «*Inclusão de grupos vulneráveis*» direciona a nossa atenção para avaliar se o centro de orientação e encaminhamento de adultos presta atenção à inclusão dos grupos-alvo prioritários do seu meio local (regional, nacional) quando disponibiliza orientação. Mas os «grupos-alvo prioritários» podem ser diferentes em cada país, região ou área local.

Exemplo:	
ÁREA DE QUALIDADE:	RESULTADOS
CRITÉRIOS:	Os serviços de orientação são disponibilizados a adultos, dando especial atenção aos grupos que apresentam dificuldades no acesso à educação e à aprendizagem ou que necessitam de mais apoio e ajuda na educação e na aprendizagem.
INDICADORES DE QUALIDADE:	Número de serviços
MEDIDA DE QUALIDADE*	O centro de orientação e encaminhamento de adultos com um empregado a tempo inteiro executa 1000 serviços de orientação por ano.

**Exemplo do quadro de qualidade Esloveno para centros de orientação e encaminhamento*



Gráfico 10: A estrutura básica de um modelo de avaliação e desenvolvimento da qualidade para utilização em Orientação e encaminhamento de adultos na EFP - apresentação de um caso/apresentação com um exemplo



PARES

Quem é um Par?

Um Par é uma pessoa

- ▶ que é um igual ou se encontra na mesma categoria que a(s) pessoa(s) cujo desempenho está a ser avaliado
- ▶ que trabalha num ambiente semelhante (e/ou numa instituição semelhante)
- ▶ que é externo (ou seja, de uma instituição diferente) e independente (não tem «interesses» pessoais/institucionais no processo de avaliação)
- ▶ que possui competências e conhecimentos profissionais específicos na área (partilha valores, competência profissional e atitudes, linguagem, etc.)
- ▶ que, por isso, pode trazer um grau de conhecimento «por dentro» do objeto da revisão para o processo e combiná-lo com a visão externa de alguém que vem de uma organização diferente («alguém de dentro externo»)

Por vezes, os Pares também são chamados «amigos críticos».

Principal tarefa dos Pares

A principal tarefa dos Pares é chegar a um entendimento sobre a situação particular do centro de orientação avaliado e fazer comentários críticos. As recomendações e as soluções para os problemas apenas devem ser fornecidas se expressamente solicitadas pelo centro de orientação.

Composição da Equipa de Pares

As Revisões por Pares Europeias serão realizadas por equipas de 2 - 4 Pares. (Se forem utilizadas Equipas de Pares maiores, o número de Pares não deve ultrapassar os 8). O número de pares depende de muitos fatores:

- ▶ a dimensão do centro de orientação e encaminhamento de adultos,
- ▶ o número de pessoas a entrevistar durante a visita dos pares,
- ▶ se estão planeadas entrevistas individuais ou de grupo,
- ▶ se têm lugar revisões por pares nacionais ou internacionais.

Quando se constitui a equipa para a revisão por pares, é igualmente importante pensar sobre as características dos centro de orientação e encaminhamento de adultos a ser avaliado.

Quando o centro de orientação e encaminhamento de adultos é grande, ou está disperso por diferentes locais, é recomendada uma Equipa de Pares maior - deste modo a execução da visita de pares pode ser dividida e a visita dos pares às diferentes partes do centro de orientação e encaminhamento de adultos, ou as entrevistas às diferentes partes interessadas, podem ser realizadas separadamente.

A equipa de pares deve ser maior quando são planeadas entrevistas de grupo (por exemplo, clientes, Técnicos de orientação e encaminhamento, partes interessadas) - isso permite que os pares dividam as entrevistas entre si.

Dado que os centros de orientação e encaminhamento de adultos possuem, habitualmente, um número reduzido de Técnicos de orientação e encaminhamento, certamente não seria possível ou sensato constituir grandes Equipas de Pares, especialmente se a Equipa de Pares for realizar entrevistas individuais com aqueles. O mesmo se aplica a outros grupos de interesses. Não é adequado que o número de pares seja muito maior que o número de entrevistados. No caso que se

descreveu anteriormente (entrevistas individuais) é recomendado que a equipa da revisão por pares seja composta apenas por dois pares. Quando forem realizadas entrevistas de grupo, o número de pares pode ser superior, de quatro a cinco pares.

A vantagem de equipas maiores é a perspetiva mais alargada e o maior número de sugestões bem como a distribuição de tarefas entre um maior número de pessoas; a vantagem de equipas mais pequenas é a coordenação ser mais fácil.

É igualmente importante ter em consideração a especificidade das **Revisões por Pares internacionais**. Neste caso, e se o idioma for considerado um problema, é recomendado incluir um tradutor nas entrevistas realizadas.

Como se pode ver a partir dos vários exemplos explicados anteriormente, a decisão sobre quantos pares devem fazer parte da Equipa de Pares não é um procedimento banal nem se pode basear apenas no cumprimento das recomendações deste manual. Tem de ser uma decisão profissional. Antes de tomar essa decisão, é importante refletir sobre as características do centro de orientação e encaminhamento de adultos e os diversos aspetos da Revisão por Pares.

A composição das Equipas de Pares depende do tema da Revisão por Pares dado que, antes de mais nada, os Pares devem possuir uma vasta competência nas Áreas de Qualidade avaliadas. **No entanto, é importante ter presente que é a equipa como um todo que tem de abranger as competências e a experiência necessárias e não, obrigatoriamente, um único membro da equipa.** Detalhadamente, uma Equipa de Pares para uma Revisão por Pares Europeia deve ser composta por peritos com os seguintes antecedentes ocupacionais: pelo menos metade dos Pares devem ser «verdadeiros» Pares, ou seja, colegas de outros centros de orientação e encaminhamento de adultos: Técnicos de orientação e encaminhamento, gestores, peritos em qualidade, etc. Estes profissionais devem possuir as seguintes competências:

- em revisão dos temas sob observação,
- aconselhamento (pelo menos 5 anos de experiência), e
- em procedimentos de garantia de qualidade e de desenvolvimento da qualidade (ou seja, propostas de gestão de qualidade, métodos de avaliação, etc.).

É igualmente recomendado que um dos Pares trabalhe atualmente como Técnico de orientação e encaminhamento.

As Equipas de Pares/Grupos de Pares podem ser compostos pelos seguintes pares:

Par Perito na área da orientação (por exemplo, um Técnico de orientação e encaminhamento de outro centro de orientação e encaminhamento de adultos, o

diretor de outro centro de orientação e encaminhamento de adultos, um Técnico de orientação e encaminhamento ou diretor de outro nível do sistema de EFP).

Par Perito na área avaliada (se, por exemplo, a área avaliada for a gestão do centro de orientação e encaminhamento de adultos, o membro pode ser um gestor de outro centro de orientação e encaminhamento de adultos ou chefe de outra área de trabalho num centro de orientação e encaminhamento de adultos). Em casos especiais, ou em casos em que estão a ser avaliados processos de trabalho específicos, os Pares podem igualmente ser peritos de outras áreas (por exemplo, peritos em promoção, se a qualidade da promoção do trabalho de orientação for avaliada).

Par com conhecimentos/experiência na área da avaliação e desenvolvimento da qualidade (por exemplo, um Técnico de orientação e encaminhamento com experiência em autoavaliação, outro perito familiarizado com autoavaliação, um Técnico de orientação e encaminhamento em qualidade do ensino para adultos). Em alguns casos pode fazer sentido que uma **parte interessada** seja membro do grupo de pares: clientes, organizações educativas, outros centros de orientação e encaminhamento de adultos. Isso pode trazer mais «independência» para todo o grupo de pares. Este Par pode ser oriundo, por exemplo, de «parceiros externos de cooperação», do meio empresarial com ligações próximas (representantes de empresas) ou de outras partes interessadas relevantes (peritos em mercado de trabalho, parceiros sociais, autoridades locais, etc.).

É recomendado que um membro da Equipa de Pares seja capaz de assumir o papel de um «Par Perito em Avaliação» com competências em avaliação, moderação e comunicação. Este Par pode igualmente ter uma origem institucional diferente da orientação (por exemplo, avaliação, investigação, consultoria, etc.) Contudo, esta pessoa deve igualmente possuir experiência suficiente em Orientação e encaminhamento de adultos na EFP dado que irá desempenhar tanto a função de Par «normal» como a função de Par Perito em Avaliação. O Par Perito em Avaliação não tem de ser recrutado fora da Orientação e encaminhamento de adultos na EFP; um Par «verdadeiro» de outro centro de orientação e encaminhamento de adultos, que tenha as qualificações e competências exigidas, pode igualmente assumir a função do Par Perito em Avaliação.

Se possível (tendo em consideração as limitações financeiras e as barreiras idiomáticas) seria positivo, pelo menos por vezes, convidar um **par internacional** para participar na revisão por pares.

Funções numa Equipa de Pares

Numa Equipa de Pares têm de ser garantidas as seguintes funções:

- Pares

- um Par Coordenador
- um Par Perito em Avaliação
- um Par Transnacional (se aplicável)

Pares

Os Pares analisam o Relatório de autoavaliação, elaboram um plano de avaliação (quem será entrevistado, diretrizes para as entrevistas) e executam a Revisão por Pares (por exemplo, recolha de informação, entrevistas, análise dos resultados, fazer comentários, etc.).

Par Coordenador⁵

Para além das tarefas de um Par, o Par Coordenador é o líder da Equipa de Pares. É o principal contacto com o centro de orientação e encaminhamento de adultos, coordena e planeia as atividades dos Pares e responsabiliza-se pela moderação do processo de revisão e pela gestão do tempo. É igualmente responsável pela redação do Relatório da Revisão por Pares.

Consequentemente, o Par Coordenador assume um papel central. Tem de possuir um elevado nível de competências em avaliação, liderança de equipas, comunicação, moderação e gestão do tempo e, por isso, tem de ser criteriosamente selecionado.

«No âmbito das Revisões por Pares Internacionais, o Par Coordenador deve ser um dos pares nacionais dado que conhece melhor as circunstâncias nas quais se realiza a revisão por pares, e pode preparar a Revisão por Pares (visitando o Centro de orientação e encaminhamento de adultos e desenvolvendo a agenda para a Visita dos Pares) e pode coordenar o trabalho de forma mais eficiente.»

Par Perito em Avaliação

O papel do Par Perito em Avaliação deve igualmente ser contemplado no âmbito da Equipa de Pares para garantir que, pelo menos, uma pessoa possua competências abrangentes em avaliação, moderação e comunicação. Este papel pode ser assumido pelo Par Coordenador ou por um dos outros Pares da equipa.

Se a Equipa de Pares não possuir muita experiência em avaliação, o Par Perito em Avaliação irá orientar a Equipa de Pares e apoiar o Par Coordenador a desempenhar as suas tarefas. Neste caso, o Par Perito em Avaliação pode ser responsável pela moderação da(s) reunião(ões) de análise interna(s) da Equipa de Pares onde os resultados dos diversos Pares/Grupos de Pares são discutidos e onde se preparam os

⁵ O Coordenador dos Pares pode ser nomeado quer pelo próprio centro de orientação ou pelo organismo coordenador que organiza a Revisão por Pares.

comentários para os Técnicos de orientação e encaminhamento , para outros colaboradores e para a gestão. Além disso, o Par Perito em Avaliação pode moderar a reunião final. Pode igualmente apoiar o Par Coordenador na redação do Relatório da Revisão por Pares. Se possível, o Par Perito em Avaliação irá também apoiar os Pares, com a sua competência específica em avaliação, na fase de preparação, ajudando-os, por exemplo, na elaboração das diretrizes para as entrevistas.

Par Transnacional

A utilização de um Par Transnacional é opcional.

Por um lado, convidar um Par de outro país pode ser uma experiência muito enriquecedora para todas as partes envolvidas - o Par transnacional, os Técnicos de orientação e encaminhamento e os outros Pares. A confrontação dos diferentes sistemas e práticas pode potenciar a aprendizagem mútua e a transferência de inovação. Além disso, a independência e a distância evidente de um Par transnacional estimula, frequentemente, uma atmosfera especial de franqueza e de reflexão crítica.

No caso de um Par Internacional ser convidado para a Revisão por Pares, pode conseguir-se uma boa integração através de uma boa preparação, por exemplo, conhecendo antecipadamente os Pares transnacionais e/ou, tendo em consideração eventuais barreiras idiomáticas, tomando a decisão de disponibilizar traduções durante as entrevistas.

Tabela 3: Composição da Equipa de Pares: funções, descrição ocupacional e competências

Número de Pares (2 Pares)	Número de Pares (4 Pares)	Descrição Ocupacional	Competências necessárias
1 Par Verdadeiro (mínimo)	2 Pares «Verdadeiros» (mínimo)	Profissionais de outros centros de orientação e encaminhamento de adultos (Técnicos de orientação e encaminhamento, diretores das instituições, gestores, peritos em qualidade, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conhecimentos sobre as Áreas de Qualidade sob observação ▪ Experiência em Orientação e encaminhamento de adultos na EFP ▪ Experiência em procedimentos de Garantia da Qualidade e Desenvolvimento da Qualidade



1 «Par das Partes interessadas»	Representante de outras partes interessadas (instituições de ensino, empresas, parceiros sociais, etc.)	<ul style="list-style-type: none">▪ Conhecimentos sobre as Áreas de Qualidade sob observação▪ Experiência em procedimentos de Garantia da Qualidade e Desenvolvimento da Qualidade
1 Par Perito em Avaliação	Avaliador profissional/assessor de qualidade (por exemplo, de um instituto de investigação/universidade, organismo independente de auditoria/acreditação)	<ul style="list-style-type: none">▪ Competência em avaliação, moderação e comunicação▪ Conhecimentos sobre Orientação e encaminhamento de adultos na EFP
1 Par Transnacional (opcional)	Qualquer um dos anteriores , habitualmente um profissional de Orientação e encaminhamento de adultos na EFP	<ul style="list-style-type: none">▪ Conhecimentos sobre as Áreas de Qualidade sob observação▪ Experiência em Orientação e encaminhamento de adultos na EFP▪ Experiência em procedimentos de Garantia da Qualidade e Desenvolvimento da Qualidade

Tarefas sugeridas para os Membros da Equipa de Pares:

Na Equipa de Pares, é aconselhável, por questões de eficácia, que os membros da Equipa de Pares assumam as seguintes tarefas:

► Um par que tome notas:

O papel deste par é tomar notas durante a entrevista e anotar as respostas dos entrevistados. É muito importante que um par execute esta tarefa porque é difícil que os pares que conduzem as entrevistas (colocam questões) também tomem notas. Dado que, habitualmente, há várias entrevistas realizadas no mesmo dia, algumas informações importantes poderiam perder-se se não fossem tomadas notas durante as conversas. Se o par possuir competências adequadas, é sugerido que tome notas diretamente no computador. É igualmente possível gravar as conversas mas, neste caso, a equipa de pares necessita da aprovação das pessoas entrevistadas. A gravação também implica gastar tempo porque, depois das entrevistas, os pares têm de ouvir as conversas gravadas.

► Um par que siga a conversa ainda com mais atenção do que os outros pares que têm outras tarefas e que tome notas para os primeiros comentários que serão feitos pelo grupo de pares no final da visita de pares:

No processo de revisão por pares, é recomendado que os pares preparem a primeira avaliação da concretização dos indicadores e dos pontos fortes e das áreas para melhoria após analisar o Relatório de autoavaliação. A função dos Pares é monitorizar cuidadosamente e registar se a primeira avaliação pode ser aprovada ou se é necessário acrescentar ou alterar alguma coisa. Essas notas são muito úteis para a equipa de pares, no final do dia da Visita dos Pares, quando tiverem de fazer os primeiros comentários ao centro de orientação e encaminhamento de adultos, especialmente se tivermos em consideração que a equipa de pares não tem muito tempo para preparar os primeiros comentários após as entrevistas.

Competências e experiência necessárias dos Pares

Consequentemente, as Equipas de Pares, no seu conjunto, têm de ter competências em:

- Orientação e Encaminhamento de Adultos na EFP, igualmente ter formação em orientação para ensino de adultos,
- Garantia e desenvolvimento de qualidade, igualmente ter formação em **avaliação e desenvolvimento de qualidade** (em ensino para adultos e em orientação em ensino para adultos),
- nas Áreas de Qualidade sob observação, igualmente ter formação na **identificação das áreas que são objeto da revisão por pares da qualidade em centros de orientação e encaminhamento** .

Candidatar-se a Par

O Manual disponibiliza igualmente um formulário de candidatura para pessoas que estejam interessadas em tornar-se Pares e possuam as competências relevantes.



Pode encontrar-se um **Formulário de Candidatura para Pares** na Caixa de ferramentas.

Preparação e formação de Pares

Os Pares são obrigados a analisar o Relatório de autoavaliação e a contribuir para a preparação da Visita dos Pares participando em reuniões com o centro de orientação e encaminhamento de adultos e com os outros Pares, definindo uma agenda para a Visita dos Pares e formulando questões de avaliação.

Antes da Revisão por Pares, os Pares devem, igualmente, frequentar um «Programa de Formação de Pares» que os prepara para o seu trabalho enquanto avaliadores externos. O programa de formação deve apresentar a Revisão por Pares enquanto uma metodologia de avaliação, explicar em detalhe as suas diferentes fases e clarificar o papel/tarefas dos Pares. Adicionalmente, se necessário, pode ser ministrada formação em análise quantitativa e qualitativa de dados e em métodos de avaliação qualitativos (por exemplo, entrevistas e observação). A formação em «*soft skills*» (competências comportamentais), ou seja, competências sociais, comunicacionais e de moderação, deve completar o programa de formação.

Caso a formação presencial seja possível, a formação dos Pares pode igualmente ser utilizada para apoiar os Pares na preparação da Visita dos Pares, ou seja, disponibilizar orientação na análise dos Relatório de autoavaliação e/ou aconselhamento na preparação da conceção da Revisão e da agenda da Visita dos Pares (por exemplo, quais os métodos a utilizar para determinados temas, quem deve ser entrevistado/observado, como preparar questões para as entrevistas, diretrizes ou grelhas com critérios para as observações, etc).

Ligação com o Facilitador da Revisão por Pares

A principal pessoa de contacto para a Equipa de Pares durante todo o processo é o Facilitador. Deve disponibilizar documentação adicional quando solicitada e é responsável pela preparação e condução da Revisão por Pares (convidar as pessoas entrevistadas, reservar salas e outras instalações necessárias, logística durante a revisão, etc.). Consequentemente, o seu principal papel é assegurar que os canais de comunicação entre o centro de orientação e encaminhamento e a Equipa de Pares (principalmente o Par Coordenador) funcionam de forma eficaz. O Facilitador não é um membro da Equipa de Pares: não faz avaliações, nem deve estar presente durante as entrevistas ou durante as discussões internas da Equipa de Pares.

BIBLIOGRAFIA, FONTES E RECURSOS

Bibliografia

Akcijnski načrt za izobraževanje odraslih. Za učenje je vedno pravi čas. Komisija evropskih skupnosti (2007), http://tvu.acs.si/datoteke/AK/2007/akcijijski_nacrt.pdf, 6. 10. 2008.

Allulli, G. (2000): Le misure della qualità. Roma, SEAM.

Allulli, G., Grando, T. (2004): Il progetto di Autovalutazione di Istituto 2001-2004, Provincia autonoma di Trento, Assessorato all'Istruzione e alle Politiche giovanili, Comitato Provinciale di Valutazione del Sistema Scolastico e Formatvo (ur.). Trento.

Basel, S. (2004): Peer-Evaluation in beruflichen Schulen als Beitrag zur schulischen Qualitätsentwicklung. V: berufsbildung Heft 90 (2004), 43-45.

Donaldson, T. in Preston, L. E. (1995): The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications. *Academy of Management Review*, 20 (1), 63-91.

European Commission (1999): Evaluating quality in school education. A European pilot project. Final Report, poročilo pripravili MacBeath, J., Meuret, D., Schratz, M., Bo Jakobsen, L.

European Commission (2001): European Report on the Quality of School Education. Sixteen Quality Indicators, poročilo temelji na izsledkih delovnega komiteja za kazalce kakovosti.

Faurschou, K. (2002): Quality management approaches for vocational education and training. Evropski forum za kakovost poklicnega in strokovnega izobraževanja, tehnična skupina.

Faurschou, K. (2003): Quality Standards and Norms in European VET. Evropski forum za kakovost poklicnega in strokovnega izobraževanja, tehnična skupina.

Foley, K. (1999): What is Quality Management? Melbourne, Centre for Quality Management Research, RMIT University.

Foster, D. (2000): Third Generation Quality Management. The role of stakeholders in integrating business into society, www.mgmt.utoronto.ca/stake/consensus.html.
Friedman, A. L., Miles, S. (2006): Stakeholders, Theory and practice. Oxford, Oxford University Press.



Freeman, R. E., Wicks A. C., Parmar, B. (2004): Stakeholder Theory and »The Corporate Objective Revisited«. Organization Science, Vol. 15, No. 3, p. p. 364–69.

Freeman, R. E. (1984): Strategic management: a stakeholder approach. Boston, Pitman.

Gerriets, E., Giebenhain, D., Basel, S., Möller, K.-H. (2004): Modellversuch einer, 1. Zwischenbericht "Evaluation im Verbund als Beitrag zur Qualitätsentwicklung beruflicher Schulen in regionalen Bildungsnetzwerken", Modellversuch des Hessischen Landesinstituts für Pädagogik, Wiesbaden.

Gutknecht-Gmeiner, M. (2005): Peer Review in Education (Part I: International Research and Analysis; Part II: Recommendations for the development of the European Peer Review Manual), Dunaj.

Gutknecht-Gmeiner, M. (2006): Externe Evaluierung durch Peer Review. Vergleichende Analyse gängiger Verfahren, Neudefinition von Peer Review sowie Einsatzmöglichkeiten für Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung in der beruflichen Erstausbildung. Doctoral Thesis, University of Klagenfurt/Univerza v Celovcu.

Gutknecht-Gmeiner, M. (2006): Peer-Review in der beruflichen Erstausbildung in Europa. V: Basel, S., Giebenhain, D. in Rützel, J.: Peer-Evaluation an beruflichen Schulen - Impuls für dauerhafte Schulentwicklung durch Öffnung nach Außen, Paderborn, 117-139.

Handbook for academic review (2000). Quality Assurance Agency for Higher Education, Gloucester.

Handbook for academic review for review of directly funded higher education in further education colleges (2004). The Quality Assurance Agency for Higher Education (www.qaa.ac.uk, 2.11.2004).

Harvey, L., Green, D. (1993): Defining quality. Assessment and Evaluation in Higher Education, Vol. 18, No. 1.

Härtel, P., Freibergová, Z., Kasurinen, H., Schiersmann, C., Noworol, C. (2007): Lifelong Guidance for Lifelong Learning. Comments, Concepts, Conclusions of the Joint Actions Project »European Guidance Forum«. Graz, Krakow. Styrian Association for Education and Economics, Graz Jagiellonian University in Krakow.

HM Inspectorate of Education (2002): How good is our school? Self-evaluation using quality indicators, Scotland.



Izboljšanje politik in sistemov vseživljenjske karijerne orientacije (2006). Uporaba skupnih evropskih referenčnih orodij. Prevod dela: Improving lifelong guidance policies and systems (CEDEFOP, 2005). Ljubljana, Zavod RS za zaposlovanje.

Joint Committee on Standards for Educational Evaluation (1994): The programme evaluation standards. How to assess evaluations of educational programs, Thousand Oaks, Sage.

Keller, H. (1999): Chancen, Möglichkeiten und Grenzen eines Peer Reviews, Bülach.

Kozar, G. (1999): Hochschul-Evaluierung - Aspekte der Qualitätssicherung im tertiären Bildungsbereich [= Schriftenreihe des Fachhochschulrats, Band 3], Dunaj.

Maguire, M., Killeen, J. (2003): Outcomes from Career Information and Guidance Services. A paper prepared for an OECD review of policies for information, guidance and counselling services,
http://eric.ed.gov/ERICWebPortal/custom/portlets/recordDetails/detailmini.jsp?_nfpb=true&_ERICExtSearch_SearchValue_0=ED478644&ERICExtSearch_SearchType_0=no&accno=ED478644

Možina, T., Klemenčič, S., Vilič Klenovšek, T., Rupert, J. (2009, v tisku): Model presojanja in razvijanja kakovosti v svetovalnih središčih za izobraževanje odraslih. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

Muršak, J. (2002): Pojemovni slovar za področje poklicnega in strokovnega izobraževanja. Ljubljana. Ministrstvo za šolstvo in šport, Urad RS za šolstvo, Center RS za poklicno in strokovno izobraževanje.

Peer Assistance and Peer Review. An AFT/NEA Handbook (1998). Pripravljena za AFT/NEA konferenco o kakovosti učiteljev "Shaping the Profession that shapes the future", Washington D.C.
(www.aft.org/pubs-reports/downloads/teachers/parhndbk.pdf, 24.2.2005).

Plant, P. (2001): Quality in Careers Guidance, A paper prepared for an OECD review of policies for information, guidance and counselling services.

Provincia Autonoma di Trento, Assessorato all'Istruzione e alle Politiche giovanili (2005): Strumenti per l'autovalutazione d'istituto, Trento.

Ravnmark, L.-L. (2003): A European Guide on Self-assessment for VET-providers, Evropski forum za kakovost poklicnega in strokovnega izobraževanja, tehnična skupina.

Regulation of the FH Council on the Evaluation in the Austrian FH Sector 5/2004 (Evaluation Regulation 5/2004; EvalVO)
(www.fhr.ac.at/fhr_inhalt_en/00_documents/evaluation_regulation.pdf).

Leo-Rhynie, E. (1999): Gender mainstreaming in Education: A reference manual for governments and other stakeholders, London.

Rivis, V., Sadler, J. (1991): The Quest for Quality in Educational Guidance for Adults. UDACE, National Educational Guidance Initiative.

Seyfried, E. (2003): A limited set of coherent quality indicators proposed by the Evropski forum za kakovost poklicnega in strokovnega izobraževanja, tehnična skupina.

Stamm, M., Büeler, X. (1999): Peer Review an sechs Bernischen Schulen, Aarau.

Strahm, P. (2004b): Manual Peer Review IPS 2004, ms., Bern.

Technical Working Group 'Quality in VET' (2004): Fundamentals of a 'Common Quality Assurance Framework' (CQAF) for VET in Europe. European Commission, Directorate-General for Education and Culture, Vocational training: Development of vocational training policy.

The Standing International Conference of Central and General Inspectorates of Education (SICI) (2003): Effective school self-evaluation (sici.org.uk/ESSE/index.htm, 31.3.2007).

Thune, C., Holm, T., Sørup, R., Biering-Sørensen, M. (2003): Quality procedures in European Higher Education. An ENQA survey, [=ENQA Occasional Papers 5], Danish Evaluation Institute, European Network for Quality Assurance in Higher Education, Helsinki.

Vilič Klenovšek, T., Klemenčič, S., Možina, T., Dobrovoljc, A. (2007): Izhodišča za razvoj kakovosti v svetovalnih središčih za izobraževanje odraslih. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

Sítios da Internet

www.peer-review-education.net

www.aahe.org/teaching/Peer_Review.htm, 24.2.2005

www.qaa.ac.uk, 2.11.2004

www.enqa.net, 5.11. 2004

www.inqaahe.nl, 5.11.2004

www.provost.wisc.edu/archives/ccae/MOO/index.html, 10.12.2004

www.heideschule.de/Peer_review.htm, 31.1.2005

s1.teamlearn.de/b-1-eiver, 17.2.2005

www.qibb.at, 31.3.2007

www.provincia.tn.it/istruzione/valutaz/, 31.10.2005

www.eqavet.eu

Relatórios do projeto «Revisão por Pares em EFP inicial» do programa Leonardo da Vinci

Allulli, Giorgio; Tramontano, Ismene (2005): National Report Italy /, with contributions from Lucio Reghellin (CNOS-FAP), Vittoria Gallina (INVALSI), Alessia Mattei (INVALSI).

Balica, Magda; Fartusnic, Ciprian (2005): National Report Romania./Romunsko nacionalno poročilo.

De Ridder, Willem (2005): National Report Netherlands./Nizozemsko nacionalno poročilo.

Gomes da Costa, Rui (2005): National Report Portugal./Portugalsko nacionalno poročilo.

Gutknecht-Gmeiner, Maria (2005): Peer Review in Education: Part I: International Research and Analysis, Part II: Recommendations for the development of the European Peer Review Manual, Dunaj.

Gutknecht-Gmeiner, Maria; Neubauer, Barbara (2005): Gender mainstreaming in the LdV Project Peer Review in initial VET. Tentative proposal for the implementation of gender mainstreaming in the European Peer Review Manual, based on the paper by Claudia Schneider "Grundlagen der geschlechtssensiblen Qualitätssicherung und -entwicklung in der beruflichen Erstausbildung. Geschlechtergerechte Entwicklung des Peer Review Manuals" and discussions with Jutta Zemanek (HTL Spengergasse) and Viktoria Kriehebauer (College for Tourism Vienna 21), Dunaj, april 2005.

Hollstein, Rick (2005): National Report United Kingdom.Nacionalno poročilo Združenega kraljestva.

Jakab, Tamás (2005): National Report Hungary./Madžarsko nacionalno poročilo.

Kristensen, Ole Bech (2005): National Report Denmark./Dansko nacionalno poročilo.

Koski, Leena; Koski, Emilia (2005): National Report Finland./Finsko nacionalno sporočilo.

Lassnigg, Lorenz; Stöger, Eduard (2005): Transnational Synopsis Report, Dunaj.

Palomba, L. (Ministero del Lavoro), Maria Vittoria Marini Bettolo (Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca), Antonio Pileggi (MIUR)./Italijansko nacionalno poročilo, v sodelovanju z Lucio, Reghellinom (CNOS-FAP), Vittorio

Gallina (INVALSI), Alessio Mattei (INVALSI), Luisa Palomba (Ministero del Lavoro), Mario Vittorio Marini Bettolo (Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca), Antoniom Pileggiom (MIUR).

Schneider, Claudia (2005): Grundlagen der geschlechtssensiblen Qualitätssicherung und -entwicklung in der beruflichen Erstausbildung. Geschlechtergerechte Entwicklung des Peer Review Manuals, Dunaj.

Stöger, Eduard; Lassnigg, Lorenz (2005): National Report Austria./Avstrijsko nacionalno poročilo.

Strahm, Elisabeth and Peter (2005): National Report Switzerland./Švicarsko nacionalno poročilo.

Relatórios do projeto «Peer Review Extended II»

Gutknecht-Gmeiner, Maria (2009); European Peer Review Manual for VET.

Gutknecht-Gmeiner, Maria; Camps, Josep; Canyadell, Pere; Väyrynen, Pirjo; Koski, Leena; Chur, Anette; Halvgaard, Anette; Hollstein, Rick; (2009): European Peer Training Curriculum - short version.

Gutknecht-Gmeiner, Maria (ed.) (2009): European Peer Review Reader. Developments and experiences 2004-2009.

Klemenčič, Sonja; Možina, Tanja; Vilič Klenovšek, Tanja (2009): Peer Review Manual for Guidance in Adult Education. Adapted from European Peer Review Manual for initial VET, Ljubljana.

Anexo 1 - Glossário

«Amigos Críticos»

Sinónimo de «Pares».

Análise da documentação

A análise da documentação é um procedimento sistemático durante o processo de avaliação que nos ajuda a adquirir, analisar e interpretar dados e informações oriundos de diferentes fontes escritas, visuais ou outras (atas, relatórios, fotos, gravações, etc.)

Área de Qualidade

As Áreas de Qualidade são unidades, completas em termos de conteúdos, que englobam (por exemplo, no modelo de avaliação da qualidade) todos os diferentes aspetos que têm de ser tidos em consideração quando se avalia e desenvolve a qualidade do trabalho numa organização educativa.

Área de qualidade no modelo de qualidade para centros de orientação e encaminhamento

As Áreas de Qualidade são unidades, completas em termos de conteúdos, que englobam todos os diferentes aspetos que têm de ser tidos em consideração quando se avalia e desenvolve a qualidade do trabalho nos centros de orientação e encaminhamento de adultos.

Assistência social no terreno

Quando a orientação é realizada como uma atividade ocasional fora da sede do centro de orientação e encaminhamento de adultos é chamada «assistência social no terreno».

Atividades promocionais em orientação

Atividades planeadas para informar todos os potenciais grupos de adultos sobre as possibilidades da informação e orientação para educação de adultos no meio local e, igualmente **atividades promocionais planeadas em diferentes meios e locais** executadas especificamente para promover a atividade de orientação. As atividades promocionais são realizadas de diferentes formas para diferentes grupos-alvo de adultos e também sobre a informação e a orientação que permitem aos adultos realizar uma escolha informada sobre a sua vida profissional (trabalho) ou desenvolvimento profissional.

Autoavaliação de um centro de orientação e encaminhamento de adultos

A autoavaliação é uma avaliação realizada pelos próprios centros de orientação e encaminhamento de adultos. É uma abordagem importante para manter a garantia de qualidade e o desenvolvimento da qualidade ao nível institucional. Para uma Revisão por Pares poder ocorrer, é necessário realizar primeiro uma autoavaliação.

Os resultados da autoavaliação constituem uma base importante para a Revisão por Pares. São habitualmente documentados num Relatório de autoavaliação.

Avaliação Formativa

A Avaliação Formativa é uma avaliação contínua que serve a finalidade de melhorar («modelar») o objeto da avaliação, que pode ser, por exemplo, uma Área de Qualidade, a totalidade de uma organização, um programa, um projeto, um produto, uma intervenção, uma política ou uma pessoa.

O principal foco de uma avaliação formativa é apoiar o melhoria adicional e o desenvolvimento sustentável (enquanto uma avaliação sumativa é orientada para o controlo e a garantia de qualidade). Pode ser utilizada para trocar e partilha informação e para fazer comentários aos colaboradores, clientes e outras pessoas envolvidas. Na Revisão por Pares Europeia, os resultados da revisão formativa são dirigidos, principalmente, à instituição avaliada, para serem utilizados para o desenvolvimento da qualidade interna.

Avaliação Sumativa

A Avaliação sumativa pretende chegar a conclusões finais relativamente à qualidade e utilidade do objeto da avaliação, que pode ser, por exemplo, uma Área de Qualidade, a totalidade de uma organização, um programa, um projeto, um produto, uma intervenção, uma política ou uma pessoa. A avaliação sumativa é direcionada para o controlo da qualidade e para a responsabilidade externa. Usa, frequentemente, informação quantitativa e comparativa para fazer recomendações sobre ações possíveis, tais como manter, alargar ou reduzir o objeto de avaliação. Consequentemente, as avaliações sumativas também apoiam o processo de tomada de decisão por autoridades políticas e organismos financiadores.

***Benchmarking* (comparação com modelos de referência)**

Benchmarking é um processo sistemático de avaliação de produtos e serviços conhecidos pelas suas boas práticas comparando com os nossos próprios de modo a melhorar o trabalho da própria organização.

Centro de orientação e encaminhamento de adultos

Designação da organização/unidade que executa a orientação.

É utilizado neste manual para abranger as organizações/instituições/unidades/outras entidades que prestam serviços de orientação e encaminhamento de Adultos na EFP. Os centros de orientação e encaminhamento proporcionam aos Adultos serviços de informação livre, imparcial, confidencial, holística e de qualidade, e mas também de orientação no âmbito da EFP no início, durante e no final de um processo de EFP. Proporciona o acesso à informação e à orientação de diferentes formas: os centros de orientação e encaminhamento prestam os seus serviços pessoalmente, por telefone, por escrito - por correio normal e eletrónico e através de materiais informativos; caso seja acordado, é igualmente possível a prestação destes serviços fora do centro de orientação e encaminhamento de adultos. Os centros de orientação e

encaminhamento de adultos prestam serviços a todos os adultos, mas dão uma atenção especial aos grupos de adultos marginalizados, que têm mais dificuldades no acesso à EFP e que são menos qualificados e menos ativos relativamente à sua educação.

Nos centros de orientação e encaminhamento, podem, igualmente, ser transmitidos informações e aconselhamento que permitam aos adultos realizar uma escolha informada sobre a sua vida profissional (trabalho).

No Manual da Revisão por Pares, o termo «centro de orientação e encaminhamento de adultos» é utilizado para englobar as instituições responsáveis pela Orientação e encaminhamento de adultos na EFP.

Clientes (de um centro de orientação e encaminhamento de adultos)

O termo «clientes» é utilizado para indicar os participantes adultos na Orientação e encaminhamento de adultos na EFP. Significa uma pessoa que recebeu orientação - «pessoa que recebeu orientação».

Critérios de qualidade

As afirmações que descrevem a qualidade esperada/pretendida dos aspetos mais importantes de uma determinada atividade, organização, programa educativo, sistema, etc.

Critérios de qualidade em orientação

Com a finalidade de determinar a qualidade em orientação, os critérios de qualidade podem ser definidos, em sentido lato, como afirmações que descrevem a qualidade esperada/pretendida dos principais aspetos da atividade de orientação e dos seus resultados e efeitos. Ao nível mais geral, a definição de normas de qualidade ajuda-nos a encontrar a resposta para qual o tipo de atividades de orientação para educação de adultos pretendemos, seja ao nível de um Técnico de orientação e encaminhamento individual, de um centro de orientação e encaminhamento de adultos ou do desenvolvimento da orientação para adultos a nível nacional.

Deslocalização do centro de orientação e encaminhamento de adultos

A deslocalização do centro de orientação e encaminhamento de adultos é uma situação na qual um centro de orientação e encaminhamento de adultos funciona fora da sua sede. Os Técnicos de orientação e encaminhamento, empregados no centro de orientação e encaminhamento de adultos, prestam os seus serviços, em determinados dias/horas, em outras organizações, fora da sede do centro de orientação e encaminhamento de adultos (por exemplo, bibliotecas, edifícios municipais, outras organizações de ensino, empresas, etc.) É um caso de local «formal» /permanente onde a orientação é realizada.

EFP

EFP é o acrónimo de «Ensino e Formação Profissionais».

Par Perito em Avaliação

O Par Perito em Avaliação é um Par com conhecimentos e competências adicionais em avaliação. Para além das atividades enquanto um dos Pares, apoia a Equipa de Pares a preparar as questões das entrevistas para a Visita dos Pares, modera as sessões de discussão internas da Equipa de Pares durante a Visita e, igualmente, a sessão de validação comunicativa com os representantes do centro de orientação e encaminhamento de adultos no final da Visita. Pode igualmente instruir/apoiar o Par Coordenador na redação do Relatório da Revisão por Pares.

Facilitador da Revisão por Pares

O Facilitador da Revisão por Pares é a pessoa responsável pela organização e pelo bom andamento da Revisão por Pares no centro de orientação e encaminhamento de adultos. Deve garantir que os Pares são selecionados e convidados atempadamente, que o Relatório de autoavaliação está concluído e é reencaminhado para os Pares e que a Visita dos Pares é preparada. Será, igualmente, a principal pessoa de contacto para os Pares durante todo o processo da Revisão por Pares.

Gestão de um centro de orientação e encaminhamento de adultos

Pessoa (s) responsável (eis) por gerir a instituição: podem ser diretores, chefes, diretores-gerais, etc. ou chefes de departamento e outros diretores (ou seja, diretor financeiro, de qualidade, etc.).

Grupo direcionado

Um grupo direcionado é uma sessão de um grupo homogéneo de pessoas cuja discussão se direciona para um tema pré-definido e segue um esquema estabelecido. O método é principalmente utilizado na investigação em estudos sociais e é um dos métodos de investigação qualitativos.

Grupos de Pares (para Equipas de 4 ou mais Pares)

Grupos de Pares são pares (duos) de Pares. Para todas as atividades relativas à recolha de dados, é recomendado que estejam sempre presentes dois Pares. Esta é uma condição prévia importante para um processo justo e equitativo dado que, com dois pares envolvidos, a probabilidade de juízos subjetivos e arbitrários pode ser substancialmente reduzida (princípio do duplo controlo). Duas pessoas também são capazes de absorver mais do que apenas uma pessoa. Na prática, isto significa que a Equipa de Pares é dividida em pares (duos) - Grupos de Pares - e executa diferentes atividades ao mesmo tempo, tornando, assim, o processo mais eficiente.

Indicadores de qualidade

Os indicadores de qualidade orientam-nos para examinar aspetos importantes da qualidade que determinam a área analisada com maior detalhe. São necessários para nos ajudar a definir, com maior detalhe, os aspetos cuja qualidade será avaliada de modo a concluir se as normas de qualidade definidas foram cumpridas.



Medida de qualidade

Apresenta a ferramenta para «medir» as normas de qualidade definidas. Dependendo da natureza da norma de qualidade, os critérios tanto podem ser numéricos como descritivos. Consequentemente, os critérios representam os princípios orientadores da garantia de qualidade e dos esforços de desenvolvimento da qualidade na Área de Qualidade específica. Constituem, de alguma forma, um ponto de referência que definimos como um objetivo que temos de alcançar para poder cumprir a norma de qualidade definida.

Organismo Coordenador da Revisão por Pares

Se estiverem disponíveis uma estrutura adequada e fundos suficientes, a coordenação da rede de Revisão por Pares pode ser executada por uma organização/unidade competente. Para a finalidade deste Manual, esta estrutura de apoio será chamada de «organismo coordenador». A criação de um organismo desse tipo é recomendada para a gestão de redes de Revisão por Pares complexas (transnacionais).

O organismo coordenador pode ser essencial para a coordenação e organização da Revisão por Pares. O grau de influência e o âmbito das tarefas do organismo coordenador podem ser alterados dependendo da sua configuração: pode processar as candidaturas dos Pares, selecionar os Pares de acordo com um perfil pré-definido, fazer corresponder aos centros de orientação e encaminhamento de adultos os Pares adequados, elaborar um cronograma para as Revisões, recolher e reencaminhar informação, organizar a formação dos Pares e disponibilizar aconselhamento aos centros de orientação e encaminhamento durante todo o processo.

Orientação e Encaminhamento de Adultos na EFP

A Orientação e encaminhamento de adultos na EFP inclui diversas atividades que: apoiam os adultos que ingressam ou participam em programas educativos; inclui informação e orientação antes de ingressar no processo educativo (escolher o programa de educação adequado e uma organização que o disponibilize, familiarizar-se com os requisitos de ingresso, com o processo educativo, etc.), durante o próprio processo (saber como organizar a aprendizagem, como ultrapassar problemas de aprendizagem, etc.) e no final do processo educativo (avaliar o que foi conseguido, decidir sobre opções educativas adicionais, opções de emprego, etc.). Inclui, igualmente, a transmissão de informações e aconselhamento que permitam aos adultos realizar uma escolha informada sobre o tipo de vida profissional (trabalho); o tipo para o qual se sentem capazes e que responde às suas expectativas/aspirações.

A Orientação e encaminhamento de adultos na EFP relaciona três áreas interligadas: desenvolvimento pessoal/da personalidade, desenvolvimento profissional e educação/formação de adultos. A última área é a mais realçada.



Orientação Educativa

A orientação em educação de adultos é um processo que apoia os adultos que ingressam ou participam em programas educativos. Inclui informação e orientação antes de ingressar no processo educativo (escolher o programa de educação adequado e uma organização que o disponibilize, familiarizar-se com os requisitos de ingresso, com o processo educativo, etc.), durante o próprio processo (saber como organizar a aprendizagem, como ultrapassar problemas de aprendizagem, etc.) e no final do processo educativo (avaliar o que foi conseguido, decidir sobre opções educativas adicionais, opções de emprego, etc.).

Orientação profissional

A orientação profissional inclui a transmissão de informações e aconselhamento que permitam aos adultos realizar uma escolha informada sobre o tipo de vida profissional (trabalho); o tipo para o qual se sentem capazes e que responde às suas expectativas/aspirações. A orientação profissional inclui a possibilidade de avaliação profissional - testes de interesse, testes de aptidão - que ajuda a delinear e desenvolver o percurso profissional, apoia as decisões e o planeamento do percurso educativo relativamente ao desenvolvimento da carreira profissional/laboral de um indivíduo, etc.

Pares

Os Pares são maioritariamente colegas de outros centros de orientação e encaminhamento (Técnicos de orientação e encaminhamento, gestores, outros colaboradores). São externos mas trabalham num ambiente semelhante e detêm competências e conhecimentos profissionais específicos sobre o assunto em avaliação. São independentes e «pessoas da mesma categoria» que as pessoas cujo desempenho está a ser avaliado.

Por vezes, os Pares também são chamados «amigos críticos».

Partes Interessadas (em Orientação e Encaminhamento de Adultos na EFP)

Sinónimo de «Grupos de interesse»

Grupo que têm influência ou estão interessados em alguns aspetos da orientação: potenciais clientes dos serviços de orientação, clientes, antigos clientes, Técnicos de orientação e encaminhamento, gestores de centros de orientação e encaminhamento, outros empregados, parceiros sociais, especialmente sindicatos, centros de orientação e encaminhamento de zonas próximas, instituições de desenvolvimento das zonas próximas, autoridades educativas/escolares, etc.

As partes interessadas são as que têm interesse em colaborar com o centro de orientação e encaminhamento de adultos ou as que já colaboraram com os Técnicos de orientação e encaminhamento nos centros de orientação e encaminhamento de adultos.

Recomenda-se vivamente o envolvimento de várias partes interessadas relevantes em todo o processo de revisão. Em primeiro lugar, uma avaliação de alta qualidade implica o envolvimento das partes interessadas no processo. Em segundo lugar, a importância das partes interessadas na garantia e desenvolvimento da qualidade tem sido repetidamente realçada como sendo um aspeto importante das políticas nacionais e europeias.

Oriundo da área da economia, também o termo «grupos de interesse» entrou na área da educação (e da orientação educacional) para definir grupos que podem ter alguma influência ou interesse na educação ou na orientação. Os termos podem ser utilizados como sinónimos.

Processo de orientação

O processo no qual o Técnico de orientação e encaminhamento e a pessoa que recebe orientação participam com o objetivo do cliente obter a ajuda adequada (informação, opinião, aconselhamento...).

Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade (*Quadro de Referência/EQARF*)

O Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade é um novo instrumento de referência para ajudar as autoridades dos Estados Membros a promover e monitorizar a melhoria dos seus sistemas de Ensino e Formação Profissionais (EFP).

A Garantia de Qualidade pode ser utilizada como uma abordagem sistemática para a modernização dos sistemas educativos, especialmente através da melhoria da eficácia da formação. Consequentemente, deveria servir de base a todas as iniciativas políticas em EFP.

Os Estados Membros são convidados a desenvolver e utilizar este instrumento de forma voluntária. Os principais utilizadores do quadro de referência serão as autoridades nacionais e regionais bem como os organismos públicos e privados responsáveis por assegurar e melhorar a qualidade do EFP.

Qualidade da Orientação e Encaminhamento de Adultos na EFP

«Qualidade» é um termo genérico e que depende do contexto. Pode ser equiparado ao cumprimento dos objetivos. Por outras palavras, a qualidade é a realidade vivida, medida relativamente às expectativas (objetivos). Para a metodologia de Revisão por Pares ao nível europeu, foram definidas Áreas de Qualidade importantes para fornecer uma indicação sobre o que é a qualidade na Orientação e encaminhamento de adultos na EFP.

Rede de centros de orientação e encaminhamento

Ligação formal ou informal de centros/organizações de orientação semelhantes.

A rede chegou a acordo, em conjunto, sobre os objetivos das atividades de orientação, princípios de trabalho comuns, diferentes atividades acordadas em conjunto.

Rede de Revisão por Pares

As Revisões por Pares são muito frequentemente realizadas em redes de centros de orientação e encaminhamento. Estas redes podem ter sido criadas com a finalidade de realizar Revisões por Pares ou, em vez disso, uma rede já existente pode ter decidido realizar Revisões por Pares. As Redes de Revisão por Pares podem constituir meios valiosos de trocar boas práticas e de trabalhar conjuntamente para a melhoria de todo o sector da Orientação e encaminhamento de adultos na EFP.

Relatório da Revisão por Pares

O Relatório da Revisão por Pares é uma documentação escrita da Revisão por Pares. É redigido pelos Pares. Habitualmente, o Par Coordenador, com a ajuda do Par Perito em Avaliação, redige o relatório com base nas notas tiradas pelos Pares, nas discussões internas entre os Pares e nos resultados da validação comunicativa. Todos os Pares contribuem para o relatório e a Equipa de Pares como um todo é responsável pelo Relatório da Revisão por Pares.

Relatório de autoavaliação

O Relatório de autoavaliação inclui os resultados da autoavaliação do centro de orientação e encaminhamento de adultos realizada antes da Revisão por Pares. É o documento fundamental para a Revisão por Pares.

Revisão por Pares

A Revisão por Pares é uma forma de avaliação externa com o objetivo de apoiar o centro de orientação e encaminhamento de adultos avaliado relativamente aos seus esforços de garantia de qualidade e de desenvolvimento de qualidade.

Um grupo externo de peritos, conhecidos como Pares, é convidado para analisar a qualidade das diferentes áreas do centro de orientação e encaminhamento de adultos. Durante o processo de avaliação, os Pares visitam, habitualmente, o centro de orientação e encaminhamento de adultos avaliado.

Triangulação

Na investigação social, a abordagem que inclui diferentes métodos e fontes é chamada triangulação. A utilização de diferentes métodos e de diferentes fontes de informação na recolha de dados contribui para a qualidade da avaliação em termos de objetividade, fiabilidade e validade. Solicitar diversos pontos de vista de diferentes partes interessadas durante a Visita dos Pares irá permitir aos Pares obter uma imagem mais precisa e completa.

Validação Comunicativa

A validação comunicativa é utilizada na investigação social qualitativa para melhorar a validade dos resultados: os comentários sobre os resultados são sistematicamente solicitados pelas diferentes partes interessadas para questionar os dados recolhidos bem como a respetiva interpretação. Uma validação comunicativa pode ser executada sempre que necessário no processo de Revisão

por Pares; na maioria dos casos será utilizada nas fases finais da Visita, por exemplo, pouco tempo antes, durante ou após a sessão de comentários com o centro de orientação e encaminhamento de adultos.

Visita de *Benchmarking* (em outros centros de orientação e encaminhamento de adultos)

Uma visita de *benchmarking* é uma parte integrante do método de *benchmarking* e é realizada na instituição (centro de orientação e encaminhamento de adultos) com que nos estamos a comparar. Esta visita é marcada com antecedência e possui um plano de ação detalhado, que inclui as áreas a comparar (temas), o cronograma, os métodos de execução (discussão, observação, etc.) e os participantes.

Manual A Revisão por Pares Europeia na Orientação e Encaminhamento de Adultos na Educação e Formação Profissional*

Equipa de desenvolvimento

Parceria transnacional do projeto “EuroPeerGuid - European Peer Review in Guidance and Counselling in Adult Vocational Education and Training - a contribution to EQARF implementation

Lisboa, Novembro de 2012

* Adaptado dos Manuais: *European Peer Review Manual for VET* e *Peer review Manual for Guidance in Adult Education*

www.europeerguid.eu



Projeto financiado com o apoio da Comissão Europeia.
A informação contida nesta publicação vincula exclusivamente o autor,
não sendo a Comissão responsável pela utilização que dela possa ser feita.

