Escola Profissional de Artes Performativas da Jobra

PLANO DE AÇÃO E MELHORIA

ESCOLA PROFISSIONAL DE ARTES PERFORMATIVAS DA JOBRA

ATUALIZADO E REVISTO EM, BRANCA, 30 DE MAIO DE 2020

PLANO DE AÇÃO E MELHORIA

Atualizado e revisto em 30 de maio de 2020

Nome da entidade formadora (designação da Escola, Centro de Formação ou outro tipo de entidade, conforme legalmente instituído)
ART'J – Escola Profissional de Artes Performativas da Jobra
Morada e contactos da entidade formadora (morada, contacto telefónico e endereço eletrónico; circunscrever a informação à sede, no caso de haver outras unidades orgânicas)
Centro Cultural da Branca 3854-908 Branca 234 541 300 geral@jobra.pt
Nome, cargo e contactos do responsável da entidade formadora
Filipe José Nunes Faria Marques Diretor Geral 234 541 300 filipe.marques@jobra.pt

(Inserir, a partir da página seguinte, o Plano de Ação para o alinhamento com o Quadro EQAVET, datado e assinado, considerando na sua elaboração as orientações presentes no *Guia para o Processo de Alinhamento com o Quadro EQAVET, ANQEP, I.P., 2018*)

ÍNDICE

Contextualização e enquadramento do Plano de Ação 3

- Anexo 1 - 5

Plano de Ação de Implementação (PAI) 5

- Anexo 2 –..... 1

PAM - Plano de Ação e Melhoria 1

Contextualização e enquadramento do Plano de Ação

*O **Plano de Ação decorre das opções assumidas pela instituição, sobre o processo de alinhamento, explicitadas no Documento Base.** (…) A articulação dos objetivos a definir para o processo de alinhamento com os objetivos estratégicos da instituição deve ser tornada explícita através da identificação clara entre uns e outros, isto é, entre objetivos do processo de alinhamento e objetivos estratégicos para os quais esses concorrem.*

*O **Plano de Ação** constitui-se como um plano de trabalho detalhado orientador do processo de alinhamento, cujo desenvolvimento constitui a base do processo cíclico de melhoria da qualidade da EFP a empreender pela instituição, favorecendo a aprendizagem conjunta dos processos de melhoria contínua das práticas de gestão da EFP.* (Simões M. [coord.], 2020, p.18)

Desde de 2014 que a Art'J tem vindo paulatinamente a implementar uma lógica de funcionamento da sua ação assente num Sistema de Gestão de Qualidade (SGQ), não certificado, associada a uma ferramenta de gestão Balanced ScoreCard (BSC), onde está descrita toda a estratégia da ação educativa. O processo de implementação deste sistema foi estruturado de uma forma bastante gradual, com o objetivo de apresentar, numa prática persistente, as virtudes e as potencialidades deste Sistema (SGQ) e do (BSC). Foi definido pela direção que o objetivo desta implementação não era uma certificação "formal", mas que as boas práticas da SGQ/BSC fossem disseminadas pela instituição e assimiladas por todos na sua ação diária, em conformidade com os objetivos estratégicos da instituição. Promovendo de forma intensiva a aplicação do ciclo PDCA (PIAR) e da melhoria continua.

Este mesmo preâmbulo foi explicado para a contextualização do Documento Base apresentado, uma vez que a maioria das etapas são comuns aos diferentes tipos de processos, constituindo o ponto em que nos encontramos face a todo o sistema EQAVET. O processo de implementação deste sistema encontra-se assim construído da base ao topo, tendo em consideração os objetivos estratégicos

Da mesma forma, o Plano de Ação decorre das opções assumidas nesse projeto educativo e da forma como temos estruturadas as nossas atividades dentro deste sistema SGQ/BSC, que consideramos completamente alinhado com as linhas orientadoras do EQAVET. O Plano de Ação do ponto de vista prático, constituído pela variedade dos projetos a proporcionar aos alunos para favorecer a sua aprendizagem e autonomia; pelas metodologias a utilizar na recolha, análise de dados/feedback e identificação de melhorias a introduzir na gestão da oferta formativa; pela forma como tratamos a mobilização dos stakeholders e a forma de interligação connosco com vista à melhoria contínua da nossa oferta formativa; toda a monitorização de processos e resultados na gestão da oferta formativa; e toda a informação aí disponibilizada sobre a melhoria contínua nas suas diversas etapas.

Este plano é assim constituído pelos documentos de ação que temos na instituição e que nos permitem do ponto de vista prático a realização de todos os projetos educativos, artísticos/desportivos que realizámos. Tendo em conta essa experiência adquirida desde 2016, cumprimos o compromisso de ter um Plano de Ação descentralizado e concentrando em si, os vários documentos oficiais de funcionamento da instituição, interpretando e operacionalizando os objetivos estratégicos definidos no projeto educativo e no Documento Base, de modo a que estes possam ser monitorizados, avaliados e revistos, tendo sempre como princípio base o ciclo da qualidade. Definimos e construímos o nosso Plano de Ação como sendo composto pelos

seguintes documentos: **- PAM – Plano de Ação de Melhoria (em anexo 2)** e; **- PAI - Plano de Ação de Implementação (anexo 1).**

Para todos os documentos referidos anteriormente, criámos as respetivas ligações, para um acesso rápido aos mesmos (ver parágrafo anterior), onde constam as informações solicitadas no Guia para o Processo de Alinhamento com o Quadro EQAVET, ANQEP, I.P., 2018 (revisto em 2020). Relativamente a cada um dos objetivos do alinhamento são estabelecidas as metas a atingir (quantificadas ou descritivas), os prazos a respeitar, assim como as formas de monitorização a adotar, em função da natureza e temporalidade dos objetivos visados, estando todos esses elementos detalhados e compostos nos Mapa de Monitorização **PAM – Plano de Ação de Melhoria**, que focam ainda parâmetros como: questões internas e externas; partes interessadas e as suas necessidade e expetativas; ações a adotar; tratamento de riscos e oportunidades. Nestes documentos estão definidas as metas quantificadas ou descritivas a atingir, associadas aos objetivos de curto e médio prazo e com ligação às respetivas atividades. O seu cumprimento é passível de verificar a cada momento e está incorporado na ferramenta de gestão BSC, que a instituição utiliza para monitorizar toda a estratégia escolar. Com esta metodologia não existe duplicação de documentação e de processos, estando interligados num todo articulado e que suporta todo o sistema alinhado com o EQAVET.

O Plano de Ação definido para o processo de alinhamento com o Quadro EQAVET foi elaborado pela Direção composta por: - Diretor geral, Filipe Marques; - Diretor Pedagógico – Filipe Vieira; Diretores dos departamentos de suporte – Francisco Soares e Filipe Leal.
Tendo por base os objetivos definidos para o processo de alinhamento, definidos no documento-base e aferidos pelo Projeto Educativo, foram definidas as tarefas a executar, a calendarização e as formas de monitorização a utilizar.

Este plano de ação deverá ser avaliado e revisto, tendo em vista os ciclos subsequentes de alinhamento.

- Anexo 1 -

Plano de Ação de Implementação (PAI)

Conforme referido na contextualização enquadramento do Plano de Ação, a ART'J utiliza o sistema de BSC. Este sistema permite monitorizar a sua estratégia ligando-a às suas operações de forma clara para que todos os seus colaboradores percebam no âmbito das atividades diárias que desenvolvem a estratégia definida.

Fica também claro para todos os stakeholders a forma de obtenção dos resultados desejados através das relações de interação/causa e efeito estabelecidas neste sistema.

As várias "lentes" com que observamos a ART'J integradas no BSC são traduzidas pelas perspetivas abaixo descritas e que passamos a enunciar explicitando a sua abrangência, as quais incorporam os objetivos de todos os Stakeholders assim como os processos e ações que para eles concorrem.

Se repararmos temos em cada perspetiva esses mesmos objetivos distribuídos por todos os referenciais que a escola tem de observar quer seja para as candidaturas do POCH, quer para o Ministério da Educação.

Tomando como exemplo o AVISO n.º POCH – 71-2019-08 - Concurso para apresentação de candidaturas dos Cursos Profissionais, no seu Anexo III – Critérios de Seleção, A ART'J teve que identificar indicadores e metas, respondendo ao objetivo geral do Eixo 1 que é a "Promoção do sucesso educativo, do combate ao abandono escolar e reforço da qualificação dos jovens para a empregabilidade". Respondeu também aos objetivos da prioridade de investimento de investimento do respetivo Eixo – "Melhoria da relevância dos sistemas do ensino e formação para o mercado de trabalho, facilitar a transição da educação para o trabalho e reforçar os sistemas de ensino e formação profissionais e respetiva qualidade, inclusive, através de mecanismos de antecipação de competências, adaptação dos currículos e criação e desenvolvimento de sistemas de aprendizagem baseados no trabalho, incluindo sistemas de ensino dual e de formação de aprendizes". Por fim o objetivo específico, de acordo com o anexo referido, que é "Aumentar o número de jovens diplomados em modalidades de ensino e formação profissional, com reforço da formação em contexto de trabalho.

Toda a grelha de avaliação do POCH, para atribuição de financiamento tem em conta a execução dos objetivos referidos atrás, em consonância com as diretivas europeias para o ensino profissional, e as diretrizes do ME para o ensino profissional, numa articulação que a ART'J faz e comprova, de forma a obter o respetivo financiamento para o desenvolvimento das suas atividades de ensino e formação. As diretivas da União Europeia e da legislação nacional que a ART'J deve ter em consideração são reguladas por todo o quadro legislativo para o Fundo Social Europeu. Os objetivos estratégicos fazem parte das fichas de avaliação das candidaturas.

A este processo juntam-se os "Critérios de Seleção Aplicáveis" na respetiva Grelha de Avaliação do POCH, por exemplo:

1. Nível de sucesso escolar (taxa de conclusão) e qualidade das formações realizadas na escola, bem como taxas de prosseguimento de estudos e empregabilidade;
2. Relevância da formação proposta face às necessidades regionais e nacionais do mercado de trabalho (cf. Redes de planeamento da oferta formativa) avaliada nomeadamente pelo número potencial de alunos, procura dos cursos e respetivas áreas de educação e formação e adequação às saídas profissionais prioritárias;
3. Qualidade e diversidade de parcerias ou protocolos com instituições, empresas ou outros agentes a nível regional ou nacional, com incidência na organização e desenvolvimento dos cursos e respetiva componente de formação em contexto de trabalho;
4. Envolvimento institucional da escola no tecido económico, social e cultural;
5. Existência de mecanismos de acompanhamento durante e após a conclusão da formação, incluindo o prosseguimento de estudos na mesma área de formação e região e o apoio à inserção profissional dos diplomados;
6. Grau de eficiência pedagógica e de gestão administrativo-financeira da entidade candidata;
7. Adequação do esforço de financiamento ao impacto esperado em resultado;
8. Capacidade, qualidade e adequação dos recursos humanos, infraestruturas educativas, equipamentos e recursos didáticos;
9. Existência de instrumentos que assegurem a igualdade de oportunidades e de género, em particular, no acesso ao ensino, à formação e ao mercado de trabalho.

Estes critérios têm que ser cumpridos e assegurados para continuidade da atividade e são monitorizados, tais como os critérios EQAVET, através do Balanced Score Card da ART'J, resultando dele toda a estratégia e planeamento e respetiva ligação com a implementação, a avaliação e revisão, num processo em contínuo que constitui garantia de qualidade e preserva os requisitos legais e obrigações necessários à continuidade da Escola, sempre assegurando, tal como preconizado nos valores da Escola descritos nos Estatutos da ART'J e seu projeto Educativo, a ambição de ir muito mais além.

No Anexo IV – Grelha de Análise dos Critérios de Seleção do exemplo referido - AVISO n.º POCH – 71-2019-08 - Concurso para apresentação de candidaturas – Cursos Profissionais, verifica-se a atribuição de pontuação e acordo com a medição dos critérios sendo a ART'J pontuada através do seu desempenho nos critérios e demonstração das respetivas evidências.

Tomando agora como exemplo a Plataforma SIGO que é o Sistema de Informação e Gestão da Oferta Educativa e Formativa, esta plataforma é um sítio de local reservado onde as Escolas registam os percursos de qualificação, estando sob a alçada da DGEEC - Direção Geral de Estatísticas da Educação e Ciência e ANQEP. Nesta plataforma, de uso obrigatório, a ART'J tem que responder a uma série de requisitos, incluindo indicadores, para poder registar a sua oferta formativa. Estes registos são incluídos pela Escola, havendo cruzamento com a Matriz de Análise Técnico-Pedagógica do POCH. Por curso a ART'J tem que incluir e acompanhar informação sobre os itens abaixo identificados, havendo inclusive uma classificação quanto ao seu desempenho. O Balanced Score Card da ART'J monitoriza e relaciona por isso todos esses itens para dar cumprimento ao correto desempenho da Escola:

-Nível do Sucesso Escolar (taxa de conclusão) e qualidade das formações realizadas na escola, bem como taxas de prosseguimento de estudos e de empregabilidade

- Taxa de Conclusão (no 3.º ano do curso)
- % de alunos com excesso de faltas ou em abandono
- Taxa de Empregabilidade/Prosseguimento de Estudos
- Mecanismos de recuperação em situações de insucesso escolar

- Relevância da formação proposta face às necessidades regionais e nacionais (cf. Redes de planeamento da oferta formativa), avaliada nomeadamente pelo nº potencial de alunos, procura do curso e respetivas áreas de educação, e adequação às saídas profissionais prioritárias
    - Procura pelo Curso
        - Nº de alunos
        - Nº de alunos NEE
        - Tipo de Território (baixa densidade ou não)
    - Adequação ao mercado de trabalho

- Qualidade e diversidade de parcerias ou protocolos com instituições, empresas ou outros agentes a nível regional ou nacional, com incidência na organização e desenvolvimento dos cursos e respetiva componente de formação em contexto de trabalho

- Envolvimento institucional da escola no tecido económico, social e cultural

- Existência de mecanismos de acompanhamento antes, durante e após a conclusão da formação, incluindo o prosseguimento de estudos na mesma área de formação e região e o apoio à inserção profissional de diplomados
    - Existência de mecanismos de orientação escolar
    - Existência de sistemas de garantia de qualidade certificados por entidade própria
    - Monitorização dos processos de inserção profissional e o acompanhamento do percurso

- Grau de eficiência pedagógica e de gestão administrativo-financeira da entidade candidata
    - Rácio alunos/docentes ETI
    - Gestão Administrativa e Financeira - Taxa de Execução verificada em anteriores projetos

- Adequação do esforço de financiamento ao impacto esperado em resultado (compromisso da entidade em termos de resultados contratualizados)
    - Taxa de transição com sucesso dos formandos apoiados

- Capacidade, qualidade e adequação dos recursos humanos, infraestruturas educativas, equipamentos e recursos didáticos
    - Quantidade e qualidade dos recursos humanos
    - Capacidade, qualidade e adequação das infraestruturas educativas, equipamentos e recursos didáticos

- Existência de instrumentos que assegurem a igualdade de oportunidades e de género, em particular, no acesso ao ensino, à formação e ao mercado de trabalho.

Todos os stakeholders estão contemplados sendo monitorizada a satisfação dos seus objetivos para o ensino profissional na ART'J:

1) **<u>BSC - Perspetiva do aluno (e dos EE)</u>**
   Esta perspetiva permite verificar a dimensão do desempenho da organização para o stakeholder mais importante, (por isso está colocado no topo) assim como nos informa da proposta de valor apresentada para o mesmo. Responde à questão, como poderemos satisfazer os nossos alunos e Enc. de educação (responder aos seus objetivos) realizando a nossa Visão e cumprindo a nossa Missão?
   A resposta está nos objetivos estratégicos definidos nesta perspetiva.

Tema estratégico: Sermos inclusivos
Objetivos estratégicos:
- Aumentar o nível de sucesso escolar e qualidade das formações;
- Aumentar a empregabilidade/prosseguimento de estudos.

a) Melhorar a qualidade do processo formativo, dando resposta às necessidades dos alunos. Construir um planeamento pedagógico assente no novo enquadramento legal, nomeadamente, integração dos documentos do perfil do aluno à Saída da Escolaridade Obrigatória e matriz curricular dos cursos profissionais (decretos-lei 54 e 55), e enquadrado nos princípios EQAVET.

3) <u>BSC - Perspetiva Social</u>
Esta perspetiva permite verificar a dimensão do desempenho da organização para outros stakeholders externos nomeadamente:
Órgãos Sociais e Associados da JOBRA – Associação de Jovens da Branca;
Municípios e outros Órgãos de Poder Autárquico;
Empresas, Instituições de Ensino Superior, Instituições Artísticas e Culturais, Instituições Desportivas,
Associações Setoriais, Outras Instituições de Ensino,
e Fornecedores.
Informa-nos da proposta de valor apresentada para os mesmos.
Responde à questão, como poderemos satisfazer estes stakeholders (responder aos seus objetivos) realizando a nossa Visão e cumprindo a nossa Missão?
A resposta está nos objetivos estratégicos definidos nesta perspetiva.

Tema Estratégico: Envolvimento e participação ativa
Objetivos estratégicos:
- Envolver institucionalmente a escola no tecido económico, social;
- Garantir a igualdade de oportunidades e de género;
- Adequar a formação às características do mercado de trabalho

a) Aumentar e melhorar os níveis de envolvimento e participação dos stakeholders nos processos de decisão.

6) <u>BSC – Responsabilidade Financeira</u>
Esta perspetiva permite verificar a dimensão do desempenho da organização para todos os stakeholders de uma forma geral, pois todos são parte interessada na otimização da gestão dos dinheiros públicos, assim como nos informa da proposta de valor apresentada para os mesmos.
Responde à questão, como poderemos satisfazer os nossos stakeholders na Gestão financeira, mais particularmente Autoridades e Órgãos Tutelares da Educação (Ministério da Educação, ANQEP, POCH, etc.), stakeholders estruturantes das ofertas formativas (responder aos seus objetivos) realizando a nossa Visão e cumprindo a nossa Missão?
A resposta está nos objetivos estratégicos definidos nesta perspetiva.

Tema: Ser financeiramente sólido
Objetivos estratégicos:
- Aumentar a eficiência da gestão financeira;
- Adequar o esforço de financiamento ao impacto esperado em resultados.

a) Aumentar a transparência e a visibilidade de processos e resultados alcançados pela Escola.

8) BSC – Processos Internos

Para satisfazer os nossos alunos, EE, Autoridades de Gestão e stakeholders de cariz social (responder aos seus objetivos) em que processos operacionais devemos ser excelentes?

Tema: Simplificar e otimizar

Objetivos estratégicos:

- Assegurar o desenvolvimento de mecanismos de acompanhamento antes, durante e após a formação;
- Aumentar a relevância da formação proposta face às necessidades regionais e nacionais;
- Aumentar o N.º de parcerias/protocolos com instituições onde se possam realizar FCT;
- Otimizar os processos da organização (eficiência e eficácia)

a) Aumentar a transparência e a visibilidade de processos e resultados alcançados pela Escola.

10) BSC - Capacidade Organizacional:

Para realizar a nossa Visão e cumprir a nossa Missão satisfazendo os nossos colaboradores (respondendo aos seus objetivos) como deve a organização estruturar-se, aprender a melhorar e garantir a sua sustentabilidade.

Tema: Promover o bem-estar e garantir um clima organizacional motivador

Objetivos estratégicos:

- Melhorar a capacidade, qualidade e adequação dos recursos humanos e materiais (infraestruturas educativas, equipamentos e recursos didáticos);
- Alinhar os colaboradores com os valores e estratégia da organização

a) Alargar o âmbito de aplicação do ciclo PDCA, passando da gestão global para os processos operacionais da atividade pedagógica da escola e integrado por todos os colaboradores.

Objetivos do processo de alinhamento:

Ações a Desenvolver	Resultados esperados	Prazo Final de Implementação	Agentes de Operacionalização	Indicadores de Avaliação
1.Elaborar o documento base e o plano de ação	Documento-base e plano de ação elaborados	maio 2020	Direção da Art'J	Reuniões semanais de Direção/ Reuniões Mensais de Conselho Pedagógico
2. Desenvolver um plano de ação para o envolvimento dos stakeholders	Plano de ação para o envolvimento definido	maio 2020	Direção da Art'J	Reuniões semanais de Direção/ Reuniões Mensais de Conselho Pedagógico/Reuniões Bianuais do Conselho Consultivo.
3. Rever e alterar os documentos estruturantes da Escola – (Regulamento interno/projeto Educativo/Estatutos), a fim de	Documentos alterados e Criação dos Estatutos da Art'J	maio 2020	Direção da Art'J	Reuniões semanais de Direção

assegurar a conformidade dos mesmos.				
4. Professores e colaboradores envolvidos no SGQ/BSC e EQAVET		Compreensão do sistema.		
5. Empresas, Parceiros, Município, Encarregados de Educação envolvidos no SGQ/BSC e EQAVET		Janeiro a maio 2020		
6.Definir a metodologia de recolha de dados relativos aos indicadores selecionados		Criação de uma instrução de trabalho		
7.Recolher os indicadores EQAVET	Indicadores de conclusão recolhidos	maio 2020	Espaço de Apoio ao Aluno (EAA)	Gráficos de conclusão elaborados
8.Capacitar a equipa técnica para a aplicação dos critérios EQAVET	Frequentar ações de capacitação desenvolvidas pela ANESPO	maio 2020	Equipa EQAVET	Certificados de participação
9.Capacitar a equipa pedagógica para as alterações a introduzir nas práticas pedagógicas	Desenvolver um plano de formação interna adequado às necessidades	maio 2020	Coordenadores Pedagógicos e Professores	Reuniões de Conselho Pedagógico e de Conselho de turma
10. Aumentar a transparência e a visibilidade de processos e resultados alcançados pela Escola.	Atualizar o website Melhorar a informação do website: Divulgar toda a informação do alinhamento do sistema e das atividades desenvolvidas pela escola	maio 2020	Equipa EQAVET Departamento informática	Website renovado e com a informação atualizada

11. Implementação das atividades de alinhamento do sistema de garantia da qualidade	Atividades de alinhamento executadas	maio 2020	Equipa EQAVET	Sistema de Gestão da qualidade alinhado com o modelo EQAVET
12. Elaboração do relatório do operador	Relatório do operador elaborado	maio 2020	Direção da Art'J	Relatório do operador Solicitação de verificação de conformidade
13. Proceder à avaliação e revisão do processo de alinhamento e objetivos atingidos	Processo avaliado	Julho 2021	Direção da Art'J Equipa EQAVET	Relatório de avaliação do processo de alinhamento

Branca, 30 de maio de 2020

- Anexo 2 –

PAM - Plano de Ação e Melhoria

PERSPETIVA	TEMA	OBJ. ESTRATÉGICOS	INDICADORES EQAVET	Objetivos/Metas	Iniciativas Estratégicas	Ações a Desenvolver	Agentes de Operacionalização	Avaliação da eficácia	Monitorização (prazos e Responsável)	Prazo Final de Implementação
Alunos	Sermos inclusivos	Aumentar a empregabilidade e prosseguimento de estudos	Taxa de Colocação após Conclusão dos Cursos (EQ5)	**SITUAÇÃO ATUAL** 2015-2018: 90% **METAS A ALCANÇAR** 2017-2020: 90,50% 2018-2021: 91,00% 2019-2022: 91,50%	**IE1:** Intensificar o relacionamento com as empresas e instituições artísticas e desportivas.	IE1/AD1. Convidar os especialistas de diversas áreas de formação para fazer formações em contexto de trabalho, em prática simulada, na escola; IE1/AD2. Organizar visitas de estudo às instituições artísticas e desportivas; IE1/AD3. Estabelecer novas parcerias com empresas, para a promoção da realização de Formações em Contexto de Trabalho.	**Responsáveis pela operacionalização:** Coordenador Pedagógico e Coordenadoras do EAA (Espaço de Apoio ao Aluno)	**Evidências**: Formações em Contexto de Trabalho em Prática Simulada; Relatório das visitas de estudo realizadas; Novos acordos de parceria assinados com instituições artísticas e desportivas.	**Responsável pela Monitorização:** Diretor Pedagógico e Diretor do EAA.	Final do ano letivo 2021-2022
					Indicador: N.º de reuniões/protocolos de cooperação realizadas com stakeholders externos (EP4): **24**		**Outros Agentes de operacionalização:** Orientador da Formação em Contexto de Trabalho	Será eficaz se n.º de reuniões/protocolos de cooperação realizadas com stakeholders externos (EP4) se for superior a: **35**	**Prazo:** Final do ano letivo	
					IE2:. Envolver e auscultar as entidades, que recebem os alunos em FCT, na ação escolar. (artística e desportiva)	IE2/AD1. Análise das avaliações constantes do modelo de avaliação de estágio preenchido pela entidade de FCT; IE2/AD2 . Dar prioridade às atividades artísticas e desportivas, articuladas com as com redes Locais/Regionais e Nacionais, com maior impacto na taxa colocação dos alunos.	**Responsáveis pela operacionalização:** Coordenador Pedagógico e Coordenadoras do EAA	**Evidências**: Resultados da recolha de dados efetuada às turmas que realizaram FCT	**Responsável pela Monitorização:** Diretor Pedagógico e Diretor do EAA.	Final do ano letivo 2021-2022
					Indicador: N.º de atividades externas em articulação com redes Locais/Regionais e Nacionais (incl. FCT Externa) (EP4): **293**		**Outros Agentes de operacionalização:** Orientador da Formação em Contexto de Trabalho, Diretores de turma	Será eficaz se o n.º de atividades externas em articulação com redes Locais/Regionais e Nacionais (incl. FCT Externa) (EP4) for superior a: **240**	**Prazo:** final do ano letivo	
					IE3: Dotar os alunos de ferramentas ativas de procura de emprego.	IE3/AD1. Realizar sessões sobre técnicas de procura de emprego; IE3/AD2. Ajudar os alunos na elaboração dos CV;	**Responsável pela operacionalização:** Coordenador Pedagógico e Coordenadora do EAA	**Evidências**: O registo da realização das sessões de técnicas de procura de emprego	**Responsável pela Monitorização:** Diretor Pedagógico e Diretor do EAA..	Final do ano letivo 2021-2022
					Indicador: N.º de ações desenvolvidas para a procura ativa de emprego: **2** (incluir nos PS)		**Outros Agentes de operacionalização:** Equipa do DAA Docentes	Será eficaz se o n.º de ações desenvolvidas para a procura ativa de emprego for superior a: **3** (incluir nos PS)	**Prazo:** Final do ano letivo	

PERSPETIVA	TEMA	OBJ. ESTRATÉGICOS	INDICADORES	Objetivos/Metas	Iniciativas Estratégicas	Ações a Desenvolver	Agentes de Operacionalização	Avaliação da eficácia	Monitorização (prazos e Responsável)	Prazo Final de Implementação
SOCIAL	**Envolvimento e participação ativa**	**Adequar a formação às características do mercado de trabalho**	**Taxa de diplomados a exercer profissões relacionadas com o curso/AEF (EQ6)**	**SITUAÇÃO ATUAL** 2015-2018: 42,11% **METAS A ALCANÇAR** 2017-2020: 50% 2018-2021: 58% 2019-2022: 66%	**IE1:** Adequar o perfil do aluno ao perfil da instituição artística e desportiva de estágio, para potenciar a sua empregabilidade.	IE1/AD1. Elaborar o perfil técnico dos alunos; IE1/AD2. Elaborar o perfil artístico e desportivo das Entidades de acolhimento da FCT; IE1/AD3. Análise das avaliações de FCT, com o objetivo de compatibilizar os perfis (aluno - entidade).	**Responsável pela operacionalização:** Coordenador Pedagógico e Coordenadoras do EAA	**Evidências**: Avaliações da FCT; Registo de contactos efetuados com entidades parceiras.	**Responsável pela Monitorização:** Diretor Pedagógico. **Prazo:** Final do Ano letivo	Final do ano letivo 2021-2022
					Indicador: % da taxa de aproveitamento nas FCT externas: **…** **(incluir nos PS)**		**Outros Agentes de operacionalização:** Orientador da Formação em Contexto de Trabalho, Diretores de Turma, Equipa de EAA	Será eficaz se a % da taxa de aproveitamento nas FCT externas for superior a: **90%**	**Prazo:** Final do Ano letivo	
					IE n.º 2: Aumentar o nº de programas de inserção profissional.	IE1/AD1. Intervir ativamente na ligação entre os alunos que concluíram o curso e as ofertas de trabalho disponíveis; IE1/AD2. Estabelecer novas parcerias com empresas, na promoção da realização de estágios profissionais.	**Responsáveis pela operacionalização:** Coordenador Pedagógico e Coordenadoras do EAA	**Evidências**: Registo dos programas de inserção profissionais desenvolvidos.	**Responsável pela Monitorização:** Diretor Pedagógico.	Final do ano letivo 2021-2022
					Indicadores: N.º programas de inserção profissional (EP5.3): **2**		**Outros Agentes de operacionalização:** Orientador da Formação em Contexto de Trabalho, Equipa de EAA	Será eficaz se o n.º programas de inserção profissional (EP5.3): for superior a: **10**	**Prazo:** final do ano letivo.	

PERSPETIVA	TEMA	OBJ. ESTRATÉGICOS	INDICADORES	Objetivos/Metas	Iniciativas Estratégicas	Ações a desenvolver	Agentes de Operacionalização	Avaliação da eficácia	Monitorização (prazos e Responsável)	Prazo Final de Implementação
RESPONSABILIDADE FINANCEIRA	Ser financeiramente sólido	Adequar o esforço de financiamento ao impacto esperado em resultados	Taxa Global de Conclusão (EQ4)	**SITUAÇÃO ATUAL** 2015-2018:88,2% **METAS A ALCANÇAR:** 2017-2020: 89% 2018-2021: 89,5% 2019-2022: 90%	**IE1:** Reduzir o n.º de Faltas Injustificadas.	IE1/AD1. O Coordenador Pedagógico deve fazer uma Intervenção rápida quando o aluno tem 10 faltas injustificadas, após o conhecimento através dos relatórios de assiduidade enviados mensalmente pelo Diretor de Turma. IE1/AD2. Abertura dos respetivos Processos disciplinares e dos Planos de Recuperação de Assiduidade. IE1/AD3. Ações de sensibilização para hábito de vida saudável IE1/AD4. Incentivar os Encarregados de Educação na utilização regular do nosso Portal com o objetivo de obter em tempo real a informação da assiduidade do seu educando.	**Responsável pela operacionalização:** Coordenador Pedagógico	**Evidências**: Mapa de Faltas Injustificadas; Ata de Conselho de Turma;	**Responsável pela Monitorização:** Diretor Pedagógico.	Final do ano letivo 2021-2022
					Indicador: N.º de Faltas Injustificadas (s/ FCT): **3433**		**Outros Agentes de operacionalização:** Diretor de Turma; Espaço de Apoio ao Aluno, Conselho de Turma; Encarregados de Educação	Será eficaz se o n.º de Faltas Injustificadas (s/ FCT) for inferior**: 2000**	**Prazo:** Final do período letivo (nas RCT) e no final do ano letivo	
					IE2: Aumentar a taxa de aproveitamento	IE2/AD1. Aplicar diferentes metodologias pedagógicas de ensino-aprendizagem, adequando-as o mais possível às características individuais de cada aluno; IE2/AD2. Diversificar os momentos e modalidades de avaliação, incidindo principalmente na avaliação formativa, assumindo um carácter contínuo e sistemático. Devendo privilegiar a adaptação dos processos avaliativos aos contextos em que ocorrem e promover o ajustamento das medidas e estratégias pedagógicas em função dos objetivos pedagógicos. IE2/AD3. Promover o desenvolvimento de competências transversais através da realização de atividades multidisciplinares e incentivar a melhoria dos resultados mediante a inserção nos quadros de mérito e/ou de excelência. IE2/AD4. Proporcionar aulas de apoio e acompanhamento aos alunos com maiores dificuldades de aprendizagem, principalmente os alunos com Necessidades de Saúde Especial, através de equipas de apoio especializadas.	**Responsável pela operacionalização:** Coordenador Pedagógico	**Evidências**: Listagem de Módulos em atraso; Registo de aulas assistidas pelo Coordenador Pedagógico; N.º de alunos que recebem prémios de mérito; N.º de sessões de aulas de apoio e acompanhamento.	**Responsável pela Monitorização:** Diretor Pedagógico.	Final do ano letivo 2021-2022
					Indicador: Taxa de aproveitamento (10º, 11º): **91,54%** Taxa de conclusão (aproveitamento) no 12º ano (EP1.1): **86,07%**		**Outros Agentes de operacionalização:** Diretor de Turma; Conselho de Turma; Encarregados de Educação	Eficaz se a taxa de aproveitamento (10º, 11º) se for superior a: **92,5%** Eficaz se a taxa de conclusão (aproveitamento) no 12º ano (EP1.1): se for superior a: **88%**	**Prazo:** Final do período letivo (nas RCT) e no final do ano letivo	
					IE3: Assegurar a implementação de mecanismos de recuperação em situações de insucesso escolar	IE3/AD1. Realizar os momentos de avaliação necessários, aplicando as diferentes metodologias de avaliação, adequando-as o mais possível às especificidades de cada aluno, na obtenção do sucesso escolar do aluno, até 10 dias uteis após a conclusão do módulo. IE3/AD2. Aplicar os mecanismos de recuperação de aprendizagens e de assiduidade, promovendo o desenvolvimento de competências transversais através da realização de atividades multidisciplinares e incentivar a melhoria dos resultados e tendo em conta as especificidades de aprendizagem do aluno, de acordo com o estipulado no Regulamento Interno. IE3/AD3. Promover a simplificação do processo dos mecanismos de recuperação modelar, através da utilização das novas tecnologias e sua automatização. IE3/AD4. Incentivar os Encarregados de Educação na utilização regular do nosso Portal com o objetivo de obter em tempo real a informação da assiduidade do seu educando.	**Responsável pela operacionalização:** Coordenador Pedagógico,	**Evidências**: Listagem de Módulos em atraso; Pautas Modelares; Grelha de Avaliação Modular, Registo de presenças.	**Responsável pela Monitorização:** Diretor Pedagógico.	Final do ano letivo 2021-2022
					Indicadores: N.º de Planos de Apoio Educativo: **4** N.º de PR de Competências; **347** N.º de PR de Assiduidade (EP5.1): **1268**		**Outros Agentes de operacionalização:** Diretores de Turma, Docentes/Formadores	Eficaz se o n.º de Planos de Apoio Educativo se for superior a: **10** Eficaz se o n.º de PR de Competências se for superior a: **400** Eficaz se o n.º de PR de Assiduidade (EP5.1) se for inferior a: **800**	**Prazo:** Final do período letivo (sempre que houver lançamento das classificações dos módulos no sistema de gestão pedagógica)e no Final do ano Letivo,	
					IE n.º 4: aumentar o envolvimento do EE no percurso escolar do seu educando.	IE4/AD1. Manter o sistema de aviso sistemático das ausências dos alunos através do Portal do Aluno. IE4/AD2. Flexibilidade no horário de atendimento aos Encarregados de Educação; IE3/AD3. Promoção e divulgação junto dos Encarregados de Educação do papel da gestora de curso (serviço administrativo), na centralização de todas as interações com a escola.	**Responsável pela operacionalização:** Coordenador Pedagógico, Diretores de Turma, Coordenadoras do EAA	Registo de contactos com os Encarregados de Educação.	**Responsável pela Monitorização:** Diretor Pedagógico.	Final do ano letivo 2021-2022
					Indicador: % de presenças em reuniões de EE: … (introduzir nos PS)		**Outros Agentes de operacionalização:** Coordenador Pedagógico, Gestoras de curso	Eficaz se a % de presenças em reuniões de EE for superior a**: 90%**	**Prazo:** Final do ano letivo	

PERSPETIVA	TEMA	OBJ. ESTRATÉGICOS	INDICADORES	Objetivos/Metas	Iniciativas Estratégicas	Ações a Desenvolver	Agentes de Operacionalização	Avaliação da eficácia	Monitorização (prazos e Responsável)	Prazo Final de Implementação
PROCESSOS INTERNOS	Simplificar e Otimizar	Otimizar os processos da organização	Índice de Satisfação do Aluno	**SITUAÇÃO ATUAL** 2018-2019: 95% **METAS A ALCANÇAR** 2017-2020: 100% 2018-2021: 100% 2019-2022: 100%	**IE1: Promover ações de recolha de opiniões e sugestões a partir de temáticas relacionadas.**	IE1/AD1. Elaborar plano das ações. IE1/AD2. Realizar as ações. IE1/AD3. Promover reuniões com os representantes dos alunos.	**Responsável pela operacionalização:** Diretor de Marketing e Comunicação	**Evidências**: Registos das Ações	**Responsável pela Monitorização:** Diretor de Marketing e Comunicação **Prazo:** Final do Ano letivo	Final do ano letivo 2021-2022
					Indicador: Percentagem de sugestões implementadas e alinhadas com a estratégia da Escola.		**Outros Agentes de operacionalização:** Serviço de Apoio ao Aluno do Espaço do Aluno (FrontOffice)	Será eficaz se a % de sugestões implementadas e alinhadas com a estratégia da Escola for igual ou superior a: **70%**	**Prazo:** Final do Ano letivo	
			Índice de satisfação dos Colaboradores	**SITUAÇÃO ATUAL** A aferir em 2019-2020 **METAS A ALCANÇAR** 2017-2020: 85% 2018-2021: 90% 2019-2022: 95%	**IE1: Promover ações de recolha de opiniões e sugestões a partir de temáticas relacionadas.**	IE1/AD1. Elaborar plano das ações. IE1/AD2. Realizar as ações.	**Responsáveis pela operacionalização:** Diretor Geral, Diretor Pedagógico	**Evidências**: Registo das ações	**Responsável pela Monitorização:** Diretor Geral	Final do ano letivo 2021-2022
					Indicadores: Percentagem de sugestões implementadas e alinhadas com a estratégia da Escola.		**Outros Agentes de operacionalização:** Serviço de Recursos Humanos do BackOffice	Será eficaz se a % de sugestões implementadas e alinhadas com a estratégia da Escola for igual ou superior a: **70%**	**Prazo:** Final do ano letivo.	

PERSPETIVA	TEMA	OBJ. ESTRATÉGICOS	INDICADORES	Objetivos/Metas	Iniciativas Estratégicas	Ações a Desenvolver	Agentes de Operacionalização	Avaliação da eficácia	Monitorização (prazos e Responsável)	Prazo Final de Implementação
CAPACIDADE ORGANIZACIONAL	**Promover o bem-estar e garantir um clima organizacional motivador**	**Melhorar a capacidade, adequação dos recursos humanos e materiais (infraestruturas educativas, equipamentos e recursos didáticos)**	**Percentagem de Professores e Formadores que participam em programas de formação acreditados, em relação ao número total de professores e formadores registados (EQ2A)**	**SITUAÇÃO ATUAL** 2015-2018: 83,58% **METAS A ALCANÇAR** 2017-2020: 100% 2018-2021: 100% 2019-2022: 100%	**IE1: Realização de ações para a aquisição e reforço de competências dos colaboradores e que tenham em conta as suas necessidades e expetativas.**	IE1/AD1. Fazer um diagnóstico de necessidades, de acordo com as expetativas dos colaboradores e alinhado com os objetivos estratégicos da Escola. IE1/AD2. Elaborar o plano de formação.	**Responsável pela operacionalização:** Diretor Geral, Diretor Pedagógico	**Evidências**: Plano de Formação.	**Responsável pela Monitorização:** Diretor Geral **Prazo:** Final do Ano letivo	Final do ano letivo 2021-2022
					Indicador: Percentagem de ações de formação eficazes.		**Outros Agentes de operacionalização:** Serviço de Recursos Humanos do BackOffice	Será eficaz se a % de ações de formação eficazes for: **100%**	**Prazo:** Final do Ano letivo	
					IE2: Realização de ações de alinhamento com a Estratégia da Escola.	IE2/AD1. Fazer diagnóstico de necessidades. IE2/AD2. Elaborar o plano de formação.	**Responsáveis pela operacionalização:** Diretor Geral, Diretor Pedagógico	**Evidências**: Plano de Formação.	**Responsável pela Monitorização:** Diretor Geral	Final do ano letivo 2021-2022
					Indicadores: Percentagem de ações de formação para alinhamento eficazes.		**Outros Agentes de operacionalização:** Serviço de Recursos Humanos do BackOffice	Será eficaz se a % de ações de formação eficazes for: **100%**	**Prazo:** Final do ano letivo.	

jobra
Educação

www.jobra.pt

jobraedu

Centro Cultural da Branca | Apartado 2
3854-908 Branca
t. 234 541 300 | f. 234 543 476
comunicacao@jobra.pt

BRANCA FREGUESIA
ALBERGARIA-A-VELHA MUNICÍPIO
REPÚBLICA PORTUGUESA EDUCAÇÃO
EQAVET
Cofinanciado por:
POCH
PORTUGAL 2020
UNIÃO EUROPEIA Fundo Social Europeu