



DOCUMENTO BASE / PROJETO EDUCATIVO 2019/2022

INETESE – INSTITUTO PARA O ENSINO E FORMAÇÃO

Conteúdo

CAPÍTULO I.....	2
1. INTRODUÇÃO.....	3
2. O UNIVERSO INETESE	4
2.1 A NATUREZA DA INSTITUIÇÃO E SEU CONTEXTO.....	4
CAPÍTULO II.....	27
3.1 A EXPLICITAÇÃO DAS METODOLOGIAS PARA A PARTICIPAÇÃO DOS STAKEHOLDERS NA MELHORIA CONTÍNUA DA OFERTA DO INETESE.....	28
3.2 OS OBJETIVOS E METAS A ALCANÇAR (A 1 e A 3 ANOS) NA GESTÃO DA OFERTA DO INETESE A PARTIR DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DO INETESE	35
3.3 CONJUNTO DE INDICADORES E METAS A UTILIZAR NA GESTÃO DA OFERTA DO INETESE.....	37
3.4 IDENTIFICAÇÃO DOS DESCRITORES EQAVET/PRÁTICAS DE GESTÃO A UTILIZAR FACE AOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E METAS A ALCANÇAR NA GESTÃO DA OFERTA DO INETESE – INSTITUTO PARA O ENSINO E FORMAÇÃO.....	39
3.5 EXPLICITAÇÃO DAS METODOLOGIAS DE RECOLHA DE DADOS E FEEDBACK (Fontes, Processos de recolha e de Registo) RELATIVOS AOS INDICADORES E DESCRITORES EM USO NA GESTÃO DA OFERTA DE EFP	41
3.7 EXPLICITAÇÃO DAS METODOLOGIAS PARA ANÁLISE CONTEXTUALIZADA DOS RESULTADOS ALCANÇADOS E DEFINIÇÃO DAS MELHORIAS A INTRODUIR NA GESTÃO DA EFP.....	44
3.8 DEFINIÇÃO DA INFORMAÇÃO A DISPONIBILIZAR RELATIVA À MELHORIA CONTÍNUA DA OFERTA DO INETESE, SUA PERIODICIDADE E FORMAS DE DIVULGAÇÃO.....	45

CAPÍTULO I

1. INTRODUÇÃO

O Projeto Educativo (PE) é o documento que consagra a orientação educativa, elaborado e aprovado pelos seus órgãos de administração e gestão para um determinado horizonte temporal. O PE pretende, assim, constituir um documento clarificador da identidade da própria escola, de orientação pedagógica, agregador da missão, da visão e dos valores assim como das estratégias através das quais a escola propõe desenvolver a sua atividade educativa. No INETESE esta atividade assenta num princípio que enquadra a direção pedagógica, a missão, visão e valores, consubstanciado no conceito de parceria. Este traduz um conceito próximo do de associação, sendo um constructo empírico em evolução permanente, uma vez que compreende uma interação entre processos de ação e os seus atores. Compreende-se o Projeto Educativo sob esta lógica de rede, como uma construção empreendida por vários atores (endógenos e exógenos à Escola), que só se operacionaliza através das suas ações e iniciativas que visam o ensino e a aprendizagem.

Os Projetos Educativos das Escolas constituem-se cada vez mais como projetos de escolas-comunidades educativas, representando instrumentos de regulação da escola que mobiliza vários atores considerados individual ou coletivamente, nomeadamente professores, alunos, pais e outros elementos da comunidade. No Projeto Educativo do INETESE pretende-se desenvolver estratégias de cooptação (dos *stakeholders*), centrando na escola um conjunto de sinergias que procuram (re)criar uma ação social, cultural e económica promotora de interesses das comunidades. Neste sentido, a participação social no governo da escola reflete uma força na construção da comunidade, a partir da qual deverão emergir os princípios orientadores da mesma. A escola na perspetiva do INETESE constitui um conceito operacionalizado através da comunidade-educativa, ou seja, é uma construção social que implica a descentralização e horizontalidade. Perspetiva-se uma gestão da participação social no governo da escola enquanto polo aglutinador de forças para um parceria de ensino-aprendizagem capaz de promover a formação holística daqueles que se pretende formar como cidadãos ativos.

Este perfil da organização escola que se começou a (re)configurar há relativamente pouco tempo, numa dimensão pedagógica e social da participação da comunidade, amplia a sua ação a novas esferas como a socioeducativa e do desenvolvimento comunitário, situando-a e os diferentes atores sociais, numa dimensão democrática e comunitária. Neste novo desenho do

estabelecimento de relações com o meio, o INETESE projeta as relações educativas de ensino-aprendizagem sob a lógica de um trabalho cooperativo, solidário e facilitador da mudança e inovação.

2. O UNIVERSO INETESE

2.1 A NATUREZA DA INSTITUIÇÃO E SEU CONTEXTO

2.1.1 *UMA BREVE RESENHA HISTÓRICA*

A Escola Profissional INETESE – Instituto para o Ensino e Formação, inicialmente uma escola profissional especializada na área dos Seguros, forma reconhecidamente (MEC, ANQEP, DGERT, ASF) profissionais de Seguros, desde 1990, completando em Maio de 2020 os 30 anos de existência.

Na sua origem está a existência de um Sindicato da área dos seguros, cujos associados eram os trabalhadores das companhias de seguros. Este sindicato, entre outras iniciativas, desenvolvia, através da sua escola, cursos para os associados e seus familiares, apesar de não serem exclusivamente direcionados a estes.

A escola do sindicato começou a desenvolver a sua atividade em Lisboa e em Castelo Branco, sendo que no ano seguinte arrancou em Évora e Faro e depois em Leiria. Algum tempo depois surgiu a Madeira e mais tarde os Açores.

Em 1999/2000 a Escola Profissional INETESE – Instituto para o Ensino e Formação passa a ser propriedade da associação sem fins lucrativos INETESE – Associação para o Ensino e Formação.

Dadas as condições do mercado, a Escola passou a ministrar outros cursos não ligados à área dos seguros.

Em 2006/2007 apostou-se na formação não financiada, principalmente na área dos seguros, pelo que surgiu o Curso de Certificação de Mediadores de Seguros, o que justificou o desenvolvimento de formação à distância. Estes cursos são certificados pela ASF - Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões.

Em 2008/2009 surgem as formações modulares certificadas.

Em Setembro de 2014, o Sindicato e a Associação desvinculam-se, ficando a Escola Profissional pertença da Associação.

A Escola tem a sua sede em Lisboa, dispondo de polos em Castelo Branco, Évora, Faro, Leiria e Funchal. As delegações e a rede de parceiros institucionais permitem oferecer ao cliente um serviço de proximidade.

Enquanto escola profissional dispõe de uma oferta formativa composta por:

- **Cursos de Nível II** de qualificação profissional, equivalentes ao 9.º ano de escolaridade;
- **Cursos de Nível IV** de qualificação profissional, equivalentes ao 12.º ano de escolaridade;
- **Cursos de Nível V** de qualificação profissional, que são Cursos de Especialização Tecnológica (CET's), pós-secundário e com equivalências em disciplinas de licenciaturas afins, concedidas pelas Universidades e Institutos Politécnicos, com os quais existem protocolos de cooperação;
- **Formação profissional** certificada pela DGERT (a Escola não necessita de certificação DGERT porque detém as autorizações ministeriais para o seu funcionamento).

No seu plano de formação profissional, destacam-se os cursos para a qualificação de Mediadores de Seguros e de Resseguros, nas vertentes de formação presencial, e-learning ou b-learning.

O sucesso do projeto formativo da INETESE decorre de uma *lógica articulada com o tecido empresarial*, favorecedora do estreitamento da realidade do mercado de trabalho e do meio educativo/formativo, onde o despertar continuado de sensibilidades diversas nos/as formandos/as potencia o empenhamento crescente dos mesmos no sistema de aprendizagem, na apropriação do conhecimento e no desenvolvimento de reais competências geradoras de autonomia para o desempenho das funções e progressão profissional.

A criação de uma rede de sinergias com as entidades das várias regiões é um ponto fulcral na alavancagem da estratégia de intervenção a nível nacional da INETESE – Associação para o Ensino e Formação e essa rede não se esgota na execução dos projetos de formação *per si*; visa ser também uma rede de parceiros ativos, com funções bem definidas, em projetos com objetivos bem delineados, tais como o acolhimento de formandos e PCT e acolhimento de formandos para estágio profissional e contratos de trabalho, bem como outras medidas de integração do IEF no contexto real de trabalho.

2.1.2 REGULAMENTO GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS (RGPD) NO CONTEXTO INETESE

Com a publicação do Regulamento (UE) 2016/679 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 27 de Abril de 2016, relativo à proteção das pessoas singulares no que respeita ao tratamento de dados pessoais e à livre circulação desses dados (RGPD), o INETESE passou a dar especial atenção a este Regulamento, de modo a atuar em conformidade com as regras nele estabelecidas, nomeadamente no que se refere aos princípios e às obrigações que norteiam o tratamento de dados pessoais subjacentes a todas as suas atividades, sendo aplicável aos seus alunos, pais/encarregados de educação, docentes e outros colaboradores independentemente do tipo de vínculo contratual.

A fim de observar as diretrizes emitidas por este Regulamento, o INETESE vem desenvolvendo políticas de segurança da informação que contemplam designadamente: mecanismos fortes de autenticação; gestão de utilizadores e de atribuição de perfis de acesso; a confidencialidade das transmissões de dados e o registo dos acessos.

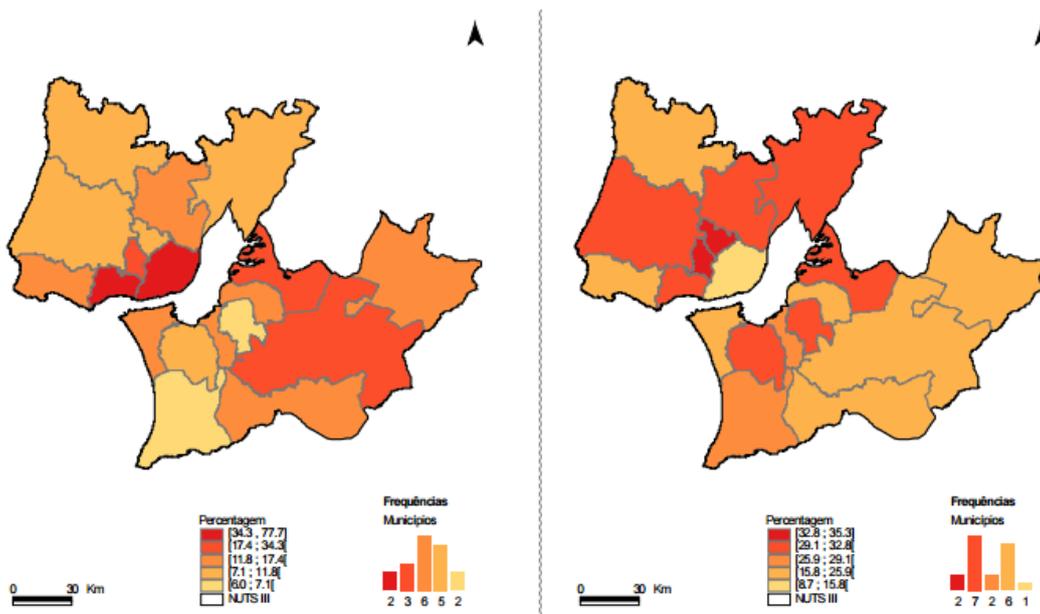
No que se refere à disponibilização de dados pessoais dos alunos e para proteger a sua privacidade o INETESE não divulga na internet as pautas de classificação nem as listas de alunos que requereram ou a quem foi renovada a matrícula, ficando as mesmas apenas disponíveis em espaço adequado no interior do Instituto.

2.1.3 O CONTEXTO SOCIOECONÓMICO E GEOGRÁFICO

A sede do INETESE localiza-se no concelho de Lisboa. Esta cidade é o centro de uma região Metropolitana com uma população de 2,8 milhões de habitantes. Tendo em consideração que o país na sua totalidade tem 10,5 milhões de habitantes, percebe-se o(s) significado(s) que este espaço tem no contexto nacional. Segundo uma publicação intitulada *A economia de Lisboa em números 2014*, editada pela Câmara Municipal de Lisboa (CML, 2014), a cidade de Lisboa assiste diariamente ao crescimento do número dos seus utilizadores dos 547 mil

residentes para as 925 mil pessoas, resultante dos movimentos pendulares casa-trabalho e casa-escola.

F1. Percentagem da população que entra e sai na/da região de Lisboa (2011)¹



Fonte: INE, I.P. (2012, p.34).

Segundo os Censos 2011, entram na região de Lisboa, por razões de trabalho ou estudo, 94.977 pessoas, o que representa 3,4% da população residente na região. O número de pessoas que sai da região, para estudar ou trabalhar, é inferior. São 49.440 pessoas, o que constitui aproximadamente 1,8% dos residentes da região de Lisboa. É de destacar o facto de ser no município de Lisboa que confirma uma maior entrada de população para trabalhar ou estudar, que equivale a 77,7% da população residente. Saem do município de Lisboa apenas 8,7% de pessoas. Após a perda populacional que ao longo dos últimos cinquenta anos ascendeu a 257 mil habitantes (cerca de 1/3 da sua população), Lisboa observou a sua população estabilizar (registando um abrandamento do ritmo da perda demográfica, quando comparado com as décadas anteriores, perdendo apenas 3% da população na última década), constatando-se um acréscimo do número de famílias e a emergência de sinais de começar a rejuvenescer, crescendo a proporção de jovens residentes.

¹ População que trabalha ou estuda numa unidade territorial e reside noutra/População residente na unidade territorial X 100.

Lisboa é a região que concentra os centros de decisão económica do país, representando cerca de 37% do PIB nacional e emprega cerca de 1.430 mil pessoas (30% do emprego do país), manifestando uma produtividade aparente do trabalho 1,3 vezes superior à do país. No que diz respeito à estrutura empresarial e ao empreendedorismo, a região de Lisboa concentra um número de empresas significativo com elevado grau de tecnologia e de investigação, sendo o espaço onde estão sedeadas aproximadamente 333.000 empresas (CML, 2014). É também nesta região de Lisboa que o pessoal ao serviço nas empresas estrangeiras e de alta tecnologia tem mais peso, face à média nacional. Segundo a publicação *A economia de Lisboa em números 2014* (CML, 2014) Lisboa tem mantido um bom nível de atração de investimento estrangeiro, sendo espaço de localização ou expansão de atividade de diversas empresas multinacionais, sobressaindo pela sua importância como espaço de atração de centros de serviços partilhados e com grande potencial para serviços de *nearshoring*. Ao nível setorial destaca-se a presença das tecnologias de informação, *software* e internet, assim como os serviços de saúde e bem-estar. Para além destes traços, Lisboa concentra também uma elevada percentagem de emprego em setores de alta tecnologia face ao total do país.

Sistematizando alguns indicadores relevantes, no que diz respeito à estrutura empresarial da Região de Lisboa, esta era detentora em 2011 (INE, 2013, cit. por CML, 2014, p.12):

- de 333.731 empresas (29,4% do total de empresas no país);
- de 1.388.197 pessoas ao serviço (36,1% do pessoal ao serviço no país); e,
- de 196.842.453 milhares de euros de volume de negócios (50,5% do volume de negócios nacional).

Analisando ainda mais detalhadamente, observando dados não só da Região de Lisboa mas também mais especificamente da cidade de Lisboa, importa destacar que:

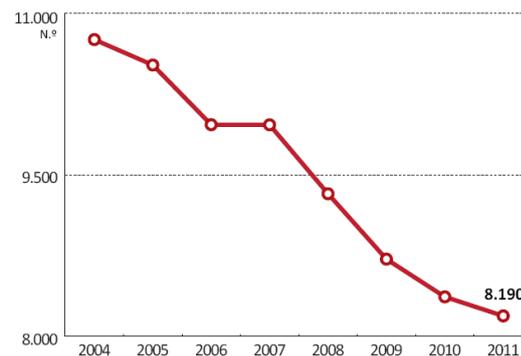
- a primeira representa 3% do território nacional, enquanto a segunda 0,1%;
- a Região concentra 27% da população nacional e a cidade 5%;
- a primeira detém 29% das empresas não financeiras, enquanto a segunda 9%;
- a Região 36% do pessoal ao serviço nas empresas, e a cidade de Lisboa 16%;
- a Região é responsável por 37% do PIB nacional e 34% das exportações.

Observando a evolução do pessoal ao serviço nas empresas financeiras e não financeiras, percebe-se que, embora o número de ambas decresça, aquele aumenta sistematicamente nas primeiras entre 2006 e 2011.

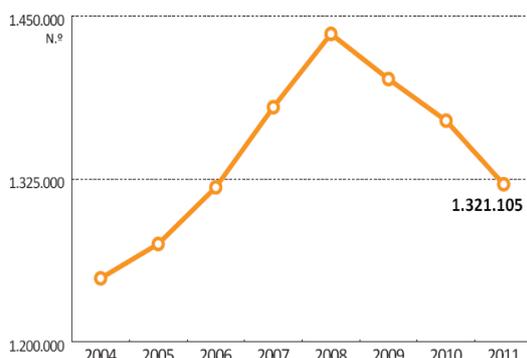
F2. Evolução do pessoal ao serviço nas empresas financeiras na Região de Lisboa



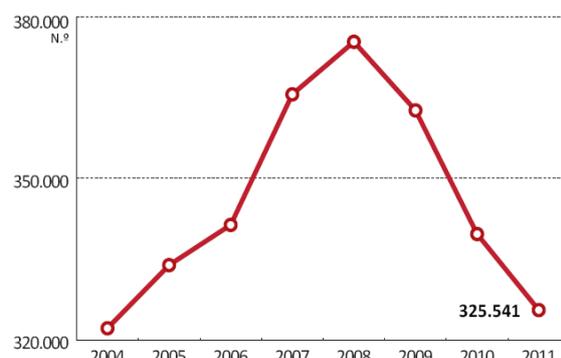
F3. Evolução do número de empresas financeiras na Região de Lisboa



F4. Evolução do pessoal ao serviço nas empresas não financeiras na Região de Lisboa



F5. Evolução do número de empresas não financeiras na Região de Lisboa



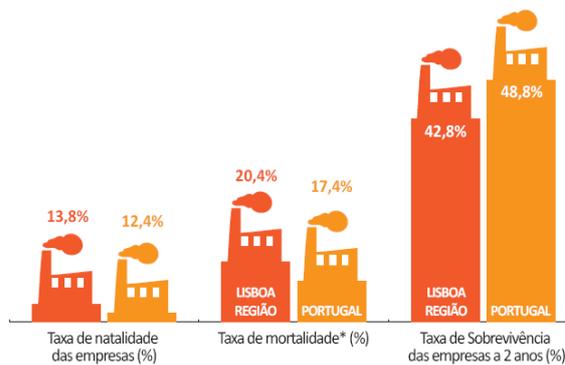
Fonte: INE, I.P. (2011, 2012 cit. por CML, 2014, p.13)

Estes dados atestam a importância da oferta de percursos formativos na área financeira, capazes de dotar os indivíduos de competências nesta área em crescimento em termos de emprego. A contração do número de empresas deste setor não se repercutiu na sua capacidade de criar emprego, sendo perceptível processos paralelos completamente inversos.

Esta é uma oportunidade para propor ofertas de formação às quais está associada uma considerável empregabilidade. Este perfil do emprego é confirmado por outros dados como aqueles que se apresentam de seguida.

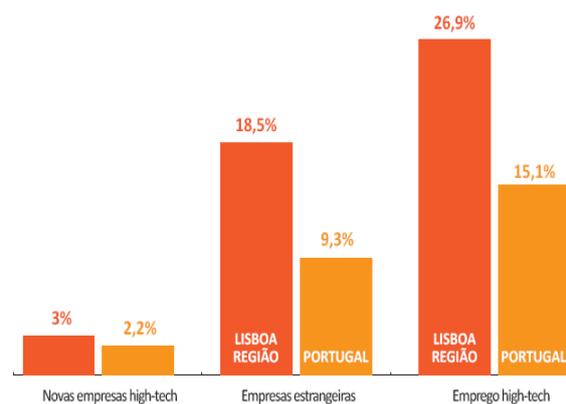
F6. Indicadores demográficos das empresas

não financeiras na Região de Lisboa



Fonte: INE, I.P. (2013 cit. por CML, 2014, p.13).

F7. Outros indicadores

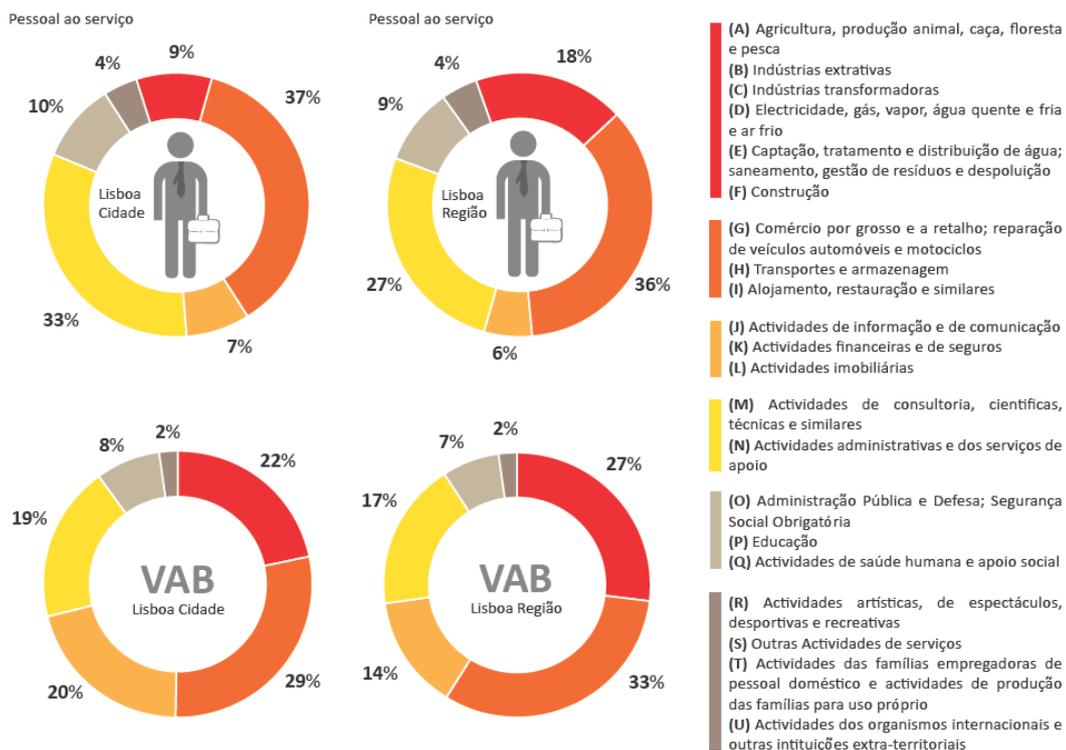


Fonte: INE, I.P. (2011 cit. por CML, 2014, p.13).

A Região de Lisboa apresenta uma taxa de natalidade de empresas pouco maior que aquela que é identificada face ao país na sua totalidade, sendo a diferença maior entre estas duas realidades no que diz respeito à taxa de mortalidade. Esta é o dobro da verificada em relação à taxa de natalidade de empresas, mais uma vez sendo maior na Região de Lisboa. Pode concluir-se que na Região de Lisboa são criadas em média mais empresas que no país na sua totalidade, mas também que nesta região a mortalidade de empresas é ainda maior. Daí se compreenda facilmente que a taxa de sobrevivência das empresas a 2 anos seja também maior no país na globalidade do que na Região de Lisboa. A diferença entre os dois espaços de referência é ainda maior no que diz respeito à sobrevivência das empresas, a favor de Portugal. Passando para a análise do gráfico com Outros indicadores, reconhece-se que a Região e a cidade de Lisboa se destacam pela presença de um determinado tipo de empresas. Aqui a representatividade de novas empresas de *high-tech* é superior que no todo nacional, embora não exista uma diferença significativa. A percentagem da presença de empresas estrangeiras na Região de Lisboa é o dobro da observada no contexto nacional, tal como o emprego *high-tech* é claramente superior naquele primeiro espaço. Na publicação intitulada *A economia de Lisboa em números 2014* (CML, 2014), refere-se que na Região de Lisboa está concentrado mais de 50% da despesa total em I&D do país. Estes dois dados apoiam o perfil das ofertas formativas que têm sido estruturadas pelo Projeto Educativo do INETESE, que

assentam predominantemente na formação sobre atividades *comerciais*, de informação e *comunicação*, *financeiras e de seguros*, *administrativas e dos serviços*. As empresas *high-tech* têm normalmente associadas este tipo de atividades, que lhe funcionam como assessoria.

F8. Perfil setorial do tecido empresarial da cidade e Região de Lisboa



Fonte: INE, I.P. (2011 cit. por CML, 2014, p.15).

Os gráficos anteriores permitem verificar que na cidade de Lisboa 40% da população empregada (Pessoal ao serviço) trabalha em atividades sobre as quais o INETESE desenvolve formação há um considerável número de anos: atividades de *informação e de comunicação*, *financeiras e de seguros*, *imobiliárias*, assim como nas atividades de *consultoria*, *científicas, técnicas e similares*, *administrativas e dos serviços de apoio*. Embora a representatividade do Pessoal ao serviço nestas seja um pouco menos significativa na Região, com 33%, constitui 1/3 dos ativos ao nível profissional, o que justifica claramente a necessidade de apostar na formação de profissionais nestas áreas, uma vez que existe a necessidade destes no mercado de trabalho. O Valor Acrescentado Bruto por este tipo de atividades na cidade de Lisboa (39%) e na Região de Lisboa (31%), com valores muito próximos das representatividades do Pessoal ao serviço nas mesmas, traduz a sua importância económica pelo rendimento dos seus fatores produtivos. Importará com toda a certeza operacionalizar um Projeto Educativo que consiga

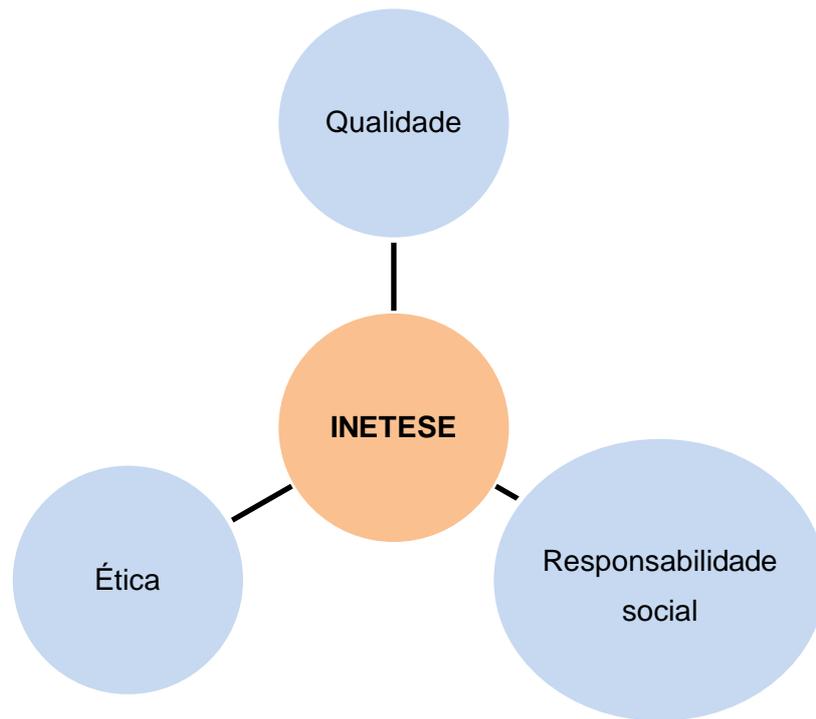
em rede e parceria com as empresas, organizações e/ou associações das áreas das atividades referidas, formar e desenvolver recursos humanos que consigam responder aos desafios que se lhe colocam no tempo atual e futuro. O desempenho destas atividades no desenvolvimento e crescimento local, regional e nacional, dependerá dos seus ativos cuja formação o INETESE pretende fomentar numa lógica de reciprocidade sistemática com o trabalho e o seu mercado, apreendendo destes o *know-how* necessário para construir competências específicas, mas também transferíveis para outras áreas e atividades onde os alunos vislumbrem e projetem a sua integração/inserção profissional.

2.1.4 A MISSÃO

O INETESE – Instituto para o Ensino e Formação tem por missão dinamizar a promoção, reforço e o desenvolvimento da educação e emprego, do ensino nas suas vias profissionalizantes, da formação e qualificação dos recursos humanos, em especial dos jovens, trabalhadores ou desempregados em qualquer setor de atividade, promovendo o desenvolvimento estratégico do capital humano, das empresas, das atividades económicas e do tecido empresarial.

2.1.5 OS VALORES

A qualidade, a ética e a responsabilidade social são os valores que norteiam a estrutura global do INETESE – Instituto para o Ensino e Formação.

**Qualidade**

A qualidade é entendida neste Projeto Educativo como o produto da operacionalização de dois conceitos-chave, o de credibilidade e o de competência. Por credibilidade entende-se a garantia de sustentação da organização, com o reconhecimento dos *stakeholders* internos e externos. As competências são definidas como os saberes e aptidões pessoais, socioculturais, científicas e técnicas a desenvolver no sentido da integração e inserção social e profissional bem sucedidas. A qualidade como valor é concebida como um compósito da reciprocidade entre a credibilidade e as competências.

**Ética**

A ética é definida como um dos três valores principais do INETESE, compreendendo estas dimensões complexas e integradoras, onde se percebe a sobreposição da componente racional e da emocional, o afetivo e o intuitivo, o pensamento e a ação, o objetivo e o subjetivo. Sob este valor observam-se os princípios de ação que pretendem induzir a

reflexividade sobre valores que enquadram o cotidiano dos indivíduos, para além do seu papel enquanto alunos, ou seja, das comunidades em geral. A ética como valor é então projetada pelo INETESE como um exercício através se pretende desenvolver reflexivamente o equacionar sobre os sentidos individuais e coletivos. Dentro deste valor pretende focar-se estrategicamente os princípios da equidade e da cooperação, daí o lema do *Projeto Educativo em parceria*:

- A equidade está presente na definição de intervenções pedagógicas que atendem as diferenças de aprendizagem, respeitando-as e potenciando-as como fator de realização pessoal tendo em consideração as especificidades do perfil de cada aluno.
- Quanto à cooperação, está imbuída nas lógicas de reciprocidade constante que se pretende fazer interiorizar e reproduzir, nomeadamente através do trabalho em equipa no espaço de projetos com uma liderança partilhada, respeitando a identidade de cada participante.

A lógica do parceria educativo do INETESE visa precisamente esta equidade e cooperação, socializando para a cooperação e a participação nas redes que suportam crescentemente a dimensão social, cultural e económica, aglutinando vários saberes e competências, num duplo sentido, endógeno e exógeno (*stakeholders*).



Responsabilidade social

O Projeto Educativo do INETESE assume o desafio que se coloca ao ensino e formação na atualidade, necessariamente como projetos de futuro, que assistiram serem derrubadas as suas paredes. Na sociedade em rede, os seus principais atores, professores/formadores e alunos/formandos, veem-se impelidos a desenvolver um trabalho pedagógico/formativo (ensino-aprendizagem) crescentemente colaborativo, numa lógica relacional cada vez menos hierárquica e com múltiplos pontos de ancoragem. O Projeto Educativo define responsabilidade como a qualidade de ser responsável, ou seja, a competência do indivíduo para

responder pelos seus atos ou de outros, cumprindo os seus deveres e obrigações. Tendo em consideração o significado deste conceito, assim como os significados dos impactos da sua operacionalização no contexto social, cultural e económico, revela-se de extrema importância que o Projeto Educativo o observe enquanto valor na organização. Do seu desenvolvimento depende a educação/formação integral de atores sociais capazes de pensar hoje o amanhã, com base na história, comprometendo o passado, presente e o futuro. Contudo, o INETESE pretende, na prossecução da sua missão, considerar mas também suplantar este sentido individual da responsabilidade, focando-a num sentido mais lato, o social. Desta forma, pretende-se desenvolver a responsabilidade social, uma vez que se entende que não basta ser responsável individualmente, sendo também importante ser responsável pela sociedade, pelo coletivo. Esta responsabilidade social refere-se ao cumprimento dos deveres e obrigações dos indivíduos para com a sociedade em geral. Esta responsabilidade do indivíduo, para com aqueles e aquilo que está para além de si, é definida como prioritária nos processos de ensino e formação, no sentido de preservar a textura do corpo social e a própria cultura. Desta forma, estará também o INETESE a afirmar-se como uma organização com responsabilidade social, evitando comportamentos desviantes e desligamentos/ruturas sociais, apoiando a sua (re)construção sistemática.

2.1.5 A ANÁLISE DO CONTEXTO INTERNO E EXTERNO (FORÇAS E FRAQUEZAS, OPORTUNIDADES E AMEAÇAS)

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none">• Experiência pedagógica de três décadas;• Localização e acessibilidade do Instituto;• Formadores(as) da Componente Técnica devidamente especializados;• Recursos materiais adequados;• Longevidade das parcerias com o setor empresarial.	<ul style="list-style-type: none">• Dependência financeira em face de fontes de financiamento imprecisas quanto à periodicidade• Instabilidade do corpo docente;• Equipa pedagógica interna diminuta;• Espaços físicos exteriores limitados.
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none">• Maior relevância do ensino profissional;• Interesse pelos cursos com dupla certificação;• Aumento da importância de alguns núcleos do setor financeiro ligados à área de gestão;• Procura mais ativa de novos diplomados para ingresso no mercado de trabalho;• Reforço das parcerias com o setor empresarial.	<ul style="list-style-type: none">• Diminuição global do número de alunos;• Dificuldade de obtenção de turmas na rede escolar;• Concorrência de outras escolas;• Decréscimo dos financiamentos;• Ausência anterior de hábitos de trabalho sistemático, por parte dos alunos, que constitui uma realidade difícil de alterar e contrariar;• Indefinição do setor bancário e segurador.

2.1.6 A VISÃO ESTRATÉGICA

O INETESE – Instituto para o Ensino e Formação tem como visão a disseminação de valores e o trabalhar do conhecimento com os seus formandos, mediante a promoção de uma oferta formativa diferenciada, imbuída de um espírito inovador e empreendedor, ajustada aos contextos locais e regionais da sua intervenção, sempre numa perspetiva que apreende os contextos hegemónicos dos processos de globalização que crescentemente os tornam naturalmente permeáveis a fluxos exógenos. Sob esta visão pretende-se (des)envolver cidadãos conscientes, tolerantes, solidários e interventivos no sentido do *self-empowerment* e do *empowerment*.

2.1.7 OS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Na senda da missão, dos valores e da visão estratégica preconizada, o INETESE definiu os seguintes objetivos estratégicos:



Assegurar o sucesso escolar;



Diversificar a oferta formativa;



Capacitar os alunos para satisfazer o mercado de trabalho;



Potenciar o prosseguimento de estudos;



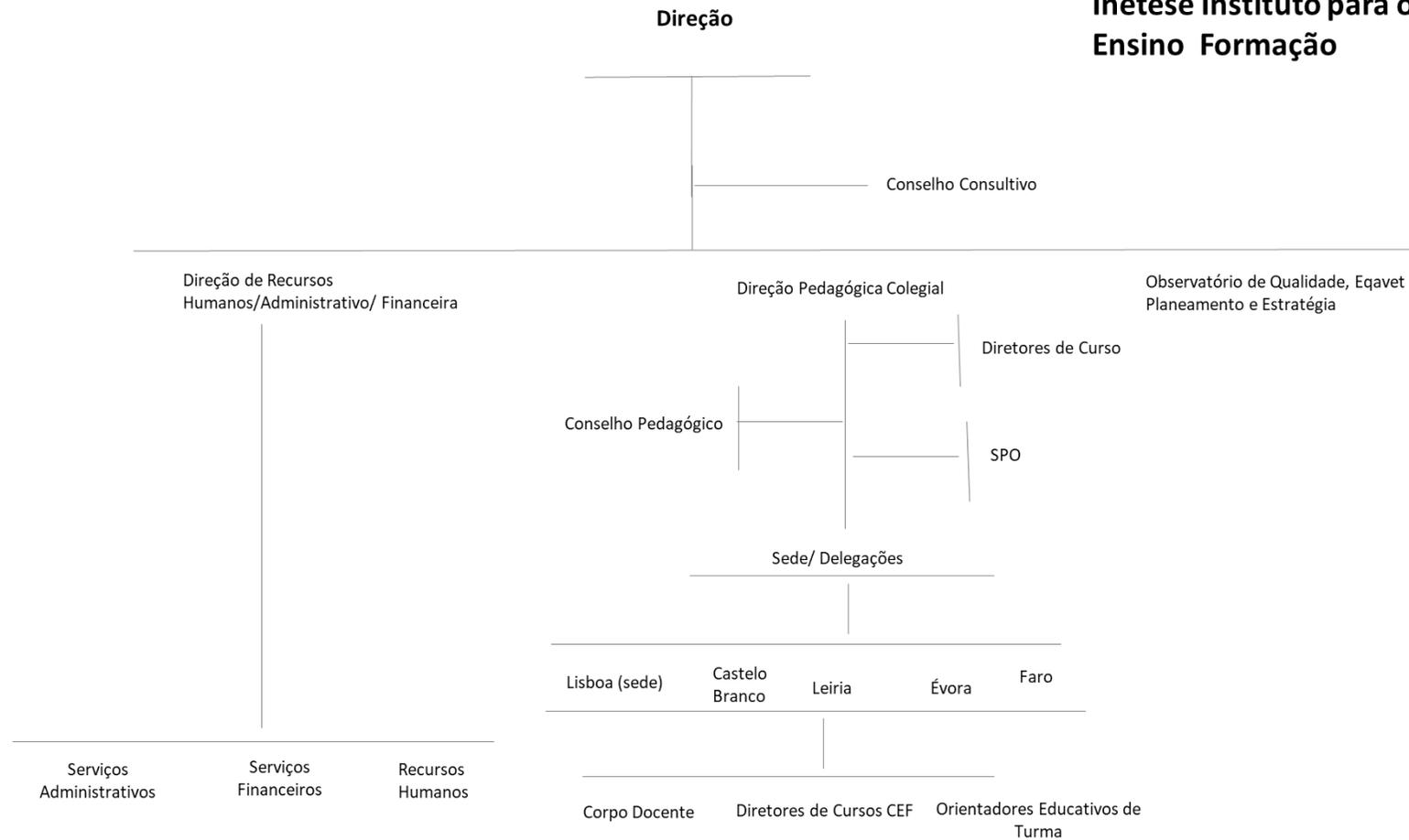
Assegurar uma gestão eficaz e eficiente do Instituto;



Reforçar a imagem/marca do Instituto.

2.1.8 A ESTRUTURA ORGÂNICA

Organograma Institucional
Inetese Instituto para o
Ensino Formação



2.1.9 OS STAKEHOLDERS RELEVANTES PARA A GESTÃO E MELHORIA DA OFERTA DO INETESE

O envolvimento institucional do INETESE – Associação para o Ensino e Formação, na textura do tecido económico, social e cultural é perspetivado como determinante para o sucesso do processo de ensino-aprendizagem. Entende-se que este envolvimento, potencia processos de socialização eficientes no sentido da preparação dos/as formandos/as para a entrada no mercado de trabalho e na capacitação dos ativos empregados para a progressão profissional. Neste sentido, será a força e resistência da textura das ligações do processo de ensino-aprendizagem com todas as dimensões económicas, sociais e culturais, que irá servir de suporte a uma adaptação progressiva às exigências e especificidades do mercado de trabalho. Entende-se que os fluxos dos Centros de Saber com o Meio e vice-versa constituem eixos basilares da construção de uma cultura de trabalho qualificado, habilitando para elevadas performances profissionais, mas também para a realização pessoal dos/as formandos/as. Assim, o INETESE denota-se como uma entidade preocupada com a realidade atual e intervém junto da mesma, numa perspetiva de melhoramento constante. Para que tal aconteça, preocupa-se em manter-se atenta e com relações de proximidade com as outras entidades de cada região, acautelando que as suas respostas vão sempre ao encontro da realidade local, articulando e desenvolvendo respostas adequadas à solicitação do meio. Não é exceção, por isso, que ao articular o seu trabalho com outras entidades – que são igualmente empregadoras e do tecido empresarial – a instituição tem também sensibilidade e contacto com a realidade local, e por isso pode intervir, através da formação, atentando à empregabilidade.

TIPO DE STAKEHOLDER	DESIGNAÇÃO DO STAKEHOLDER	RELEVÂNCIA PARA A GESTÃO E MELHORIA DA OFERTA DO INETESE
		(Alta, Média, Baixa)
Interno	Direção Pedagógica	Alta
	Pessoal Docente	Alta
	Pessoal Não Docente	Alta
	Alunos	Alta
Externo	Tutela	Alta
	Pais e Encarregados de Educação	Alta
	Empregadores	Alta
	Instituições locais representativas do tecido económico, social e cultural	Alta
	Administração Pública e Estado	Alta

2.1.10 A OFERTA FORMATIVA DO INETESE

Ano Letivo	Tipologia do Curso	Designação do Curso	N.º Total Turmas	N.º de Alunos
2016/2017	C. de Educação e Formação Nível II	Assistente Administrativo(a) (2016/2018)	1	23
	C. Profissional Nível IV	Técnico(a) de Banca e Seguros (2016/2019)	1	28
	C. Profissional Nível IV	Técnico(a) de Banca e Seguros (2015/2018)	1	21
	C. Profissional Nível IV	Técnico(a) de Banca e Seguros (2014/2017)	1	11
2017/2018	C. de Educação e Formação Nível II	Assistente Administrativo(a) (2017/2019)	1	26
	C. de Educação e Formação Nível II	Assistente Administrativo(a) (2016/2018)	1	15
	C. Profissional Nível IV	Técnico(a) de Banca e Seguros (2017/2020)	0,5	16
	C. Profissional Nível IV	Técnico(a) de Gestão (2017/2020)	0,5	16
	C. Profissional Nível IV	Técnico(a) de Banca e Seguros (2016/2019)	1	17
	C. Profissional Nível IV	Técnico(a) de Banca e Seguros (2015/2018)	1	20
2018/2019	C. de Educação e Formação Nível II	Assistente Administrativo(a) (2018/2020)	1	25
	C. de Educação e Formação Nível II	Assistente Administrativo(a) (2017/2019)	1	22
	C. Profissional Nível IV	Técnico(a) de Banca e Seguros (2018/2021)	0,5	12
	C. Profissional Nível IV	Técnico(a) de Gestão (2018/2021)	0,5	18
	C. Profissional Nível IV	Técnico(a) de Banca e Seguros (2017/2020)	0,5	10
	C. Profissional Nível IV	Técnico(a) de Gestão (2017/2020)	0,5	14
	C. Profissional Nível IV	Técnico(a) de Banca e Seguros (2016/2019)	1	15

Ano Letivo	Tipologia do Curso	Designação do Curso	N.º Total Turmas	N.º de Alunos
2019/2020	Curso de Educação e Formação Nível II	Assistente Administrativo(a) (2019/2021)	1	25
	Curso de Educação e Formação Nível II	Assistente Administrativo(a) (2018/2020)	1	21
	C. Profissional Nível IV	Técnico(a) de Banca e Seguros (2019/2022)	0,5	12
	C. Profissional Nível IV	Técnico(a) de Apoio à Gestão (2019/2022)	0,5	18
	C. Profissional Nível IV	Técnico(a) de Massagem de Estética e de Bem-Estar (2019/2022)	1	26
	C. Profissional Nível IV	Técnico(a) de Banca e Seguros (2018/2021)	0,5	9
	C. Profissional Nível IV	Técnico(a) de Gestão (2018/2021)	0,5	10
	C. Profissional Nível IV	Técnico(a) de Banca e Seguros (2017/2020)	0,5	7
	C. Profissional Nível IV	Técnico(a) de Gestão (2017/2020)	0,5	11

2.1.11 O DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO DO INETESE – INSTITUTO PARA O ENSINO E FORMAÇÃO EM RELAÇÃO AOS REFERENTES DO PROCESSO DE ALINHAMENTO COM O QUADRO EQAVET

O INETESE – Instituto para o Ensino e Formação (INETESE) considera que os processos de avaliação interna são determinantes para a garantia da qualidade da formação e para o sucesso dos alunos, tendo desde o início da sua atividade procurando criar instrumentos de autorregulação que permitissem promover a melhoria contínua, face à análise dos resultados obtidos. Para esse efeito foi criado um observatório interno que aferia o nível de satisfação dos formandos e dos docentes/formadores, no entanto, nos últimos anos letivos, o mesmo não tem funcionado de acordo com o previsto devido a constrangimentos de índole financeiro e de recursos humanos.

Face aos *referentes* agora definidos para o processo de alinhamento com o Quadro EQAVET o INETESE realizou um diagnóstico à sua situação baseando-se na aplicação e monitorização do conjunto de indicadores EQAVET, selecionados pela ANQEP, e na aplicação do referencial para o alinhamento com o quadro EQAVET.

Relativamente à aplicação e monitorização do conjunto de Indicadores EQAVET, o INETESE não os tem praticado conforme estão definidos, embora tenha sempre utilizado indicadores, embora recolhidos de forma informal, que lhe permitia conhecer o desempenho do EFP, nomeadamente quanto ao sucesso escolar, empregabilidade, satisfação dos empregadores e cumprimento do plano de atividades.

Aplicando o referencial para o alinhamento com o quadro EQAVET e os critérios para a verificação da conformidade, o INETESE analisou os quatro critérios relacionados com as fases do ciclo da qualidade e dois de natureza transversal.

Relativamente às fases do ciclo da qualidade identificou as lacunas existentes face aos descritores e às práticas de gestão descritas nesse referencial.

Fase 1 – Fase de Planeamento

Na fase de Planeamento, o INETESE tem vindo a envolver pontualmente os *stakeholders* internos, e também os parceiros externos, na definição de objetivos, de indicadores, de metas e de atividades a desenvolver através do Plano Anual de Atividades. Esse planeamento tem sido efetuado sem preocupação de explicitar claramente o alinhamento das atividades planeadas com os objetivos estratégicos. A oferta formativa tem vindo a ser planeada em

função do histórico realizado, bem como, de certa forma, sujeita aos critérios de aprovação seguidos pela tutela.

Ainda nesta fase constatamos que ao nível do sistema de garantia de qualidade os procedimentos são pouco explícitos e de fraco conhecimento por parte dos diferentes interlocutores do instituto.

Fase 2 – Fase de Implementação

Na fase de *implementação* a execução da oferta formativa tem por base o plano de atividades do INETESE. Esse plano tem sempre como objetivo maior trazer para o percurso escolar dos formandos vivências e experiências que sejam uma mais-valia na aquisição e consolidação de competências fulcrais para o seu desenvolvimento pessoal, social e profissional. Nesse sentido, o plano de atividades tenta sempre reajustar as características do perfil do aluno às sinergias criadas com os parceiros externos, embora não existam registos claramente explícitos para esse fim.

As parcerias criadas envolvem essencialmente stakeholders associados à concretização dos períodos de formação em contexto de trabalho e/ou a projetos de diferentes âmbitos que promovam a participação ativa dos alunos.

Os recursos humanos, materiais e financeiros são afetados e dimensionados por forma a garantir uma formação eficiente ao longo do processo escolar dos formandos.

No que diz respeito a ações de formação que visem a aquisição ou o reforço de competências dos profissionais do INETESE, estas têm existido embora não consubstanciadas no plano formal de formação.

Fase 3 – Fase de avaliação

A *avaliação* de resultados tem sido feita regularmente com identificação de melhorias a implementar, embora não utilize totalmente os descritores/práticas de gestão e os indicadores EQAVET. O INETESE têm utilizado mecanismos de alerta precoce e de autoavaliação periódica, embora sem uma explicitação das metodologias de recolha de dados e de *feedback*. Conforme referido na fase 2, o INETESE recolhe, ainda que de maneira informal, a opinião dos stakeholders externos envolvidos nos períodos de formação em contexto para reajustar a formação ministrada às necessidades dos futuros empregadores.

Fase 4 – Fase de revisão

A *revisão* do que foi planejado tem considerado os resultados da avaliação efetuada pela Escola para a definição das ações de melhorias às práticas existentes, embora essas ações não decorram da aplicação total dos descritores/práticas de gestão e dos indicadores EQAVET. O envolvimento dos stakeholders internos e externos na fase de revisão é insuficiente uma vez que não existe uma ação delineada para a sua intervenção efetiva nesta fase.

Os resultados da avaliação e da revisão não têm sido disponibilizados no sítio institucional do INETESE.

Para completar o diagnóstico de alinhamento, a Escola analisou os dois critérios de conformidade de natureza transversal: “*Dialogo Institucional para a Melhoria Contínua da Oferta de EFP*” e “*Aplicação do Ciclo de Garantia e Melhoria da Qualidade da Oferta de EFP*”.

Dialogo Institucional para a Melhoria Contínua da Oferta de EFP

Relativamente a este critério, o INETESE tem vindo a desenvolver o diálogo com os *stakeholders* internos e externos sobre a qualidade da EFP e sua melhoria contínua apenas nos órgãos onde têm assento e não tem havido disponibilização dessa informação na rede interna nem no *sítio*.

Aplicação do Ciclo de Garantia e Melhoria da Qualidade da Oferta de EFP

Quanto à *Aplicação do Ciclo de Garantia e Melhoria da Qualidade da Oferta de EFP*, o INETESE aplica o ciclo de melhoria da qualidade a um ano, com as lacunas identificadas nas práticas de gestão das quatro fases do ciclo. Também não tem sido prática evidenciar nos documentos orientadores da Escola a aplicação do ciclo de garantia e melhoria da qualidade na gestão da oferta formativa.

2.1.12 AS OPÇÕES A TOMAR NO PROCESSO DE ALINHAMENTO CONSIDERANDO OS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DO INETESE

Visando o processo de alinhamento e para colmatar as lacunas identificadas, o INETESE – Instituto para o Ensino e Formação definiu um conjunto de ações descritas no Plano de Atividades/Plano de Ação com as seguintes opções e objetivos:

- reforçar a prática de uma cultura de gestão que apoie e valorize a garantia da qualidade;
- melhorar o EFP com base nos instrumentos de garantia da qualidade previstos no EQAVET;
- promover a participação dos *stakeholders* internos e externos na definição dos objetivos estratégicos do INETESE, conjugando-os com as políticas e estudos prospetivos para a EFP;
- definir metodologias para a mobilização dos *stakeholders* internos e externos visando a melhoria contínua;
- diversificar as parcerias com operadores de EFP e outros *stakeholders* externos de forma a sustentar as atividades regulares e a responder a questões emergentes na gestão da oferta e viabilizem as opções estratégicas;
- promover a participação dos alunos em projetos de diferente âmbito para favorecer a sua aprendizagem e autonomia;
- melhorar a qualidade da prestação do serviço através de uma cultura que promova a reflexão e a autoavaliação;
- promover a participação dos *stakeholders* internos e externos na análise contextualizada dos resultados apurados e na consensualização das melhorias a implementar;
- considerar o feedback dos *stakeholders* internos e externos no processo de revisão;
- melhorar a qualidade do serviço prestado através de um melhor nível de qualificação técnica e pedagógica e de formação dos recursos humanos através da definição de um Plano de Formação articulado com os objetivos estratégicos da Escola;
- recolher e utilizar, de modo sistemático, os dados relativos ao desempenho de forma a responder à necessidade dos empregadores e dos alunos;

-
- aprofundar parcerias com as entidades públicas e privadas locais e nacionais, empregadores e sociedade em geral;
 - explicitar melhor as metodologias de monitorização, recolha, análise de dados/feedback e identificação de melhorias;
 - definir a informação a disponibilizar sobre a melhoria contínua e locais de divulgação.

Com as ações delineadas para a implementação do Sistema de Garantia da Qualidade, a Direção do INETESE – Instituto para o Ensino e Formação assume o compromisso de desenvolver mecanismos, procedimentos e instrumentos que envolvem o modelo EQAVET, potenciando deste modo uma *Cultura de Gestão* focalizada na melhoria sistemática da Qualidade da oferta formativa do Instituto.

CAPÍTULO II

DOCUMENTO BASE / PROJETO EDUCATIVO 2019/2022

INETESE – INSTITUTO PARA O ENSINO E FORMAÇÃO

3.1 A EXPLICITAÇÃO DAS METODOLOGIAS PARA A PARTICIPAÇÃO DOS STAKEHOLDERS NA MELHORIA CONTÍNUA DA OFERTA DO INETESE

O INETESE – Instituto para o Ensino e Formação-, reconhece a importância do envolvimento dos diferentes stakeholders nas dinâmicas e sinergias que potenciam a melhoria contínua do Instituto. Nesse sentido, a sua intervenção/participação está espelhada no quadro seguinte:

Tipo de Stakeholder	Designação do Stakeholder	Sede de Participação	Tipo de Envolvimento	Evidência	Momento	Participação nas Fases EQAVET				
						P	I	A	R	D
Interno	Direção	Conselho Consultivo	Definir, avaliar e rever as opções estratégicas da Escola Profissional	Ata de Conselho Consultivo	Bianual (Janeiro e Julho)	X		X	X	X
	Direção	Reunião de Direção	Planear, avaliar e rever opções de funcionamento	Ata de reunião	Mensal	X	X	X	X	
		Conselho Consultivo	Definir, avaliar e rever as opções estratégicas da Escola Profissional	Ata de Conselho Consultivo	Bianual (Janeiro e Julho)	X		X	X	X
	Direção Pedagógica	Conselho Pedagógico	Definir, avaliar e rever as estratégias pedagógicas, as metodologias e os intervenientes no processo formativo	Ata de Conselho Pedagógico	Trimestral	X		X	X	X

DOCUMENTO BASE / PROJETO EDUCATIVO 2019/2022
INETESE – INSTITUTO PARA O ENSINO E FORMAÇÃO

Tipo de Stakeholder	Designação do Stakeholder	Sede de Participação	Tipo de Envolvimento	Evidência	Momento	Participação nas Fases EQAVET				
						P	I	A	R	D
Interno	Direção Pedagógica	Reunião de Direção	Acompanhar o cumprimento das orientações emanadas, suas metodologias e aplicação dos respectivos instrumentos nos diferentes interlocutores envolvidos no processo de ensino	Ata de reunião	Mensal	X	X	X	X	
		Reunião geral de professores/formadores	Apresentação das orientações e metodologias a vigorar no ano letivo	Ata da Reunião G. de Professores	Anual	X	X			
		Reunião de Orientação Educativa de Turma /Coordenação de Curso	Monotorização do desempenho das turmas e definição de estratégias de recuperação/remedição que visem o bom desempenho escolar pessoal e social	Ata da Reunião de O. E. T. /Coord. de Curso	Mensal	X	X	X	X	
		Conselho de Turma	Avaliação e análise do desempenho global dos alunos/turmas	Ata de Conselho de Turma	Trimestral	X		X	X	
		Conselho de Delegados	Participação ativa na prossecução da atividade da Comunidade escolar	Ata de Conselho de Delegados	Mensal	X	X	X	X	

DOCUMENTO BASE / PROJETO EDUCATIVO 2019/2022

INETESE – INSTITUTO PARA O ENSINO E FORMAÇÃO

Tipo de Stakeholder	Designação do Stakeholder	Sede de Participação	Tipo de Envolvimento	Evidência	Momento	Participação nas Fases EQAVET				
						P	I	A	R	D
Interno	Direção Pedagógica	Reunião Equipa EQAVET	Implementação, monitorização, análise e revisão do processo de alinhamento do sistema de garantia da qualidade com o quadro EQAVET e do ciclo de melhoria contínua	Ata de Reunião EQAVET	Mensal	X	X	X	X	
		Reuniões FCT	Preparação, realização e avaliação da Formação em Contexto de Trabalho. Análise de resultados visando a melhoria contínua da Escola.	Registo Cadernetas, relatórios, Atas	2.º e 3.º Período	X	X	X		X
		Reuniões PAP	Preparação, orientação e acompanhamento das Provas de Aptidão Profissional	Relatórios	Trimestral	X	X	X		
	Alunos	Conselho Consultivo	Definir, avaliar e rever as opções estratégicas da Escola Profissional	Ata de Conselho Consultivo	Bianual (Janeiro e Julho)	X		X	X	X
		Conselho Pedagógico	Definir, avaliar e rever as estratégias pedagógicas, as metodologias e os intervenientes no processo formativo	Ata de Conselho Pedagógico	Trimestral	X	X	X	X	X

DOCUMENTO BASE / PROJETO EDUCATIVO 2019/2022

INETESE – INSTITUTO PARA O ENSINO E FORMAÇÃO

Tipo de Stakeholder	Designação do Stakeholder	Sede de Participação	Tipo de Envolvimento	Evidência	Momento	Participação nas Fases EQAVET				
						P	I	A	R	D
Interno	Alunos	Definir, avaliar e rever as estratégias pedagógicas, as metodologias e os intervenientes no processo formativo	Ata de Conselho Pedagógico	Trimestral	X	X	X	X	X	
	Professores / Formadores	Conselho Consultivo	Definir, avaliar e rever as opções estratégicas da Escola Profissional	Ata de Conselho Consultivo	Bianual (Janeiro e Julho)	X		X	X	X
		Conselho Pedagógico	Definir, avaliar e rever as estratégias pedagógicas, as metodologias e os intervenientes no processo formativo	Ata de Conselho Pedagógico	Trimestral	X	X	X	X	X
		Reunião geral de professores/ formadores	Apresentação das orientações e metodologias a vigorar no ano letivo	Ata da Reunião G. de Professores	Anual	X	X			
		Reunião de Orientação Educativa de Turma /Coordenação de Curso	Monotorização do desempenho das turmas e definição de estratégias de recuperação/remedição que visem o bom desempenho escolar pessoal e social	Ata da Reunião de O. E. T. /Coord. de Curso	Mensal	X	X	X	X	

DOCUMENTO BASE / PROJETO EDUCATIVO 2019/2022

INETESE – INSTITUTO PARA O ENSINO E FORMAÇÃO

Tipo de Stakeholder	Designação do Stakeholder	Sede de Participação	Tipo de Envolvimento	Evidência	Momento	Participação nas Fases EQAVET				
						P	I	A	R	D
Interno	Professores / Formadores	Reuniões PAP	Preparação, orientação e acompanhamento das Provas de Aptidão Profissional	Relatórios	Trimestral	X	X	X		
		Conselho de Turma	Avaliação e análise do desempenho global dos alunos/turmas	Ata de Conselho de Turma	Trimestral	X	X	X	X	
	Pessoal Não Docente	Conselho Consultivo	Definir, avaliar e rever as opções estratégicas da Escola Profissional	Ata de Conselho Consultivo	Bianual (Janeiro e Julho)	X		X	X	
Externo	Pais / Enc. de Educação	Conselho Consultivo	Definir, avaliar e rever as opções estratégicas da Escola Profissional	Ata de Conselho Consultivo	Bianual (Janeiro e Julho)	X		X	X	X
		Conselho Pedagógico	Definir, avaliar e rever as estratégias pedagógicas, as metodologias e os intervenientes no processo formativo	Ata de Conselho Pedagógico	Trimestral	X	X	X	X	X
		Reunião Enc. Educação	Informação sobre percurso escolar dos Educandos	Ata	Trimestral			X	X	X

DOCUMENTO BASE / PROJETO EDUCATIVO 2019/2022

INETESE – INSTITUTO PARA O ENSINO E FORMAÇÃO

Tipo de Stakeholder	Designação do Stakeholder	Sede de Participação	Tipo de Envolvimento	Evidência	Momento	Participação nas Fases EQAVET				
						P	I	A	R	D
Externo	Entidades parceiras de FCT	Conselho Consultivo	Definir, avaliar e rever as opções estratégicas da Escola Profissional	Ata de Conselho Consultivo	Bianual (Janeiro e Julho)	X		X	X	X
	Entidades parceiras de FCT	Reuniões FCT	Preparação, realização e avaliação da Formação em Contexto de Trabalho. Análise de resultados visando a melhoria contínua da Escola.	Registo Cadernetas, relatórios, Atas	2.º e 3.º Período	X	X	X		X
	Empregadores	Conselho Consultivo	Definir, avaliar e rever as opções estratégicas da Escola Profissional	Ata de Conselho Consultivo	Bianual (Janeiro e Julho)	X		X	X	X
		Questionários	Avaliação do grau de satisfação do desempenho da diplomados	Resultado Inquéritos	Anual			X		
	Tecido empresarial e Parceiros locais	Conselho Consultivo	Definir, avaliar e rever as opções estratégicas da Escola Profissional	Ata de Conselho Consultivo	Bianual (Janeiro e Julho)	X		X	X	X

DOCUMENTO BASE / PROJETO EDUCATIVO 2019/2022
INETESE – INSTITUTO PARA O ENSINO E FORMAÇÃO

Tipo de Stakeholder	Designação do Stakeholder	Sede de Participação	Tipo de Envolvimento	Evidência	Momento	Participação nas Fases EQAVET				
						P	I	A	R	D
Externo	Tutela	Reunião de Rede	Aprovação da rede escolar	Publicação Oficial	Abri/Maio	X				
		Plataforma SIGO	Homologação de turmas	Informação Plataforma SIGO	Junho/Julho	X				

3.2 OS OBJETIVOS E METAS A ALCANÇAR (A 1 e A 3 ANOS) NA GESTÃO DA OFERTA DO INETESE A PARTIR DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DO INETESE

Como foi enunciado no ponto 2.2.5 a assunção da missão, dos valores e da visão estratégica do INETESE para o triénio 2019/2022 consubstanciam-se nos seguintes objetivos estatégicos:

- Assegurar o sucesso escolar;
- Diversificar a oferta formativa;
- Capacitar os alunos para satisfazer o mercado de trabalho;
- Potenciar o prosseguimento de estudos;
- Assegurar uma gestão eficaz e eficiente do Instituto;
- Reforçar a imagem/marca do Instituto.

No sentido de poder satisfazer e cumprir os objetivos delineados, o INETESE procurou identificar um conjunto de objetivos específicos e de metas a atingir que permitissem materializar / operacionalizar as intenções determinadas. O quadro que se segue espelha essa resolução:

OBJETIVOS OPERACIONAIS	METAS A ALCANÇAR	
	A 1 ANO	A 3 ANOS
Aumentar a taxa de alunos que concluem os cursos	15%	40%
Aumentar a taxa de alunos que prosseguem estudos	05%	10%
Aumentar a taxa de colocação no mercado de trabalho	3º quartil	4º quartil
Aumentar a taxa de satisfação dos empregadores	4º quartil	≥98%
Solicitar autorização para novos cursos	1	3

DOCUMENTO BASE / PROJETO EDUCATIVO 2019/2022
INETESE – INSTITUTO PARA O ENSINO E FORMAÇÃO

OBJETIVOS OPERACIONAIS	METAS A ALCANÇAR	
	A 1 ANO	A 3 ANOS
Aumentar a taxa de alunos que trabalham em áreas do curso	05%	10%
Aumentar relacionamento com instituições/empresas	≥ 5 parcerias	≥ 10 parcerias
Implementar o sistema EQAVET	Grau 2	Grau 3
Aumentar a interação com a comunidade em geral	≥ 3 ações/atividades	≥ 8 ações/atividades

DOCUMENTO BASE / PROJETO EDUCATIVO 2019/2022

INETESE – INSTITUTO PARA O ENSINO E FORMAÇÃO

3.3 CONJUNTO DE INDICADORES E METAS A UTILIZAR NA GESTÃO DA OFERTA DO INETESE

Indicadores	Ponto de Partida		Metas a Alcançar para os indicadores											
	Ano Letivo	Ciclo	Ano Letivo									Ciclo		
	2018 / 2019	2014 / 2017	2019 / 2020			2020 / 2021			2021 / 2022			2017/2020	2018 / 2021	2019 / 2022
			1º P	2º P	3º P	1º P	2º P	3º P	1º P	2º P	3º P			
Taxa de conclusão - Indicador EQAVET 4 a)		34,60%										50%	65%	≥ 75%
Taxa de concretização das PAP no período normal	90%		> 90%	manter			manter							
Taxa de Desistência	19,44%		25%	15%	10%	5%	manter							
				5%			manter							
Taxa de Absentismo	30,24%		25%	20%	15%	10%	5%	5%	5%					
				10%			5%							
Taxa de alunos com mais de 10 módulos em atraso	53%		25%	10%			manter							
Taxa de diplomados no mercado de trabalho - Indicador EQAVET 5 a)		75%								Manter no 3.º quartil	Manter no 3.º quartil	Aumentar para o 4.º quartil		
Taxa de Empregados na área da formação - Indicador EQAVET 6 a)		50%								Manter no 3.º quartil	Manter no 3.º quartil	Manter no 3.º quartil		
Taxa de Satisfação dos Empregadores Indicador EQAVET 6 b3)		70 %								Atingir o 4.º quartil	Manter no 4.º quartil	≥98%		
Taxa de Satisfação dos parceiros FCT	SD		75%	80%			Manter no 4.º quartil							
Taxa de Prosseguimento de Estudos - Indicador EQAVET 5 a)		25%								30%	35%	40%		

DOCUMENTO BASE / PROJETO EDUCATIVO 2019/2022

INETESE – INSTITUTO PARA O ENSINO E FORMAÇÃO

Indicadores	Ponto de Partida		Metas a Alcançar para os indicadores											
	Ano Letivo	Ciclo	Ano Letivo						Ciclo					
	2018 / 2019	2014 / 2017	2019 / 2020			2020 / 2021			2021 / 2022			2017/2020	2018 / 2021	2019 / 2022
			1º P	2º P	3º P	1º P	2º P	3º P	1º P	2º P	3º P			
N.º de novos Cursos Aprovados	1		1			1			3					
Número de ações de formação frequentadas pelo pessoal docente	SD		ND			≥3			≥5					
Número de ações de formação frequentadas pelo pessoal não docente	SD		ND			≥3			≥5					

Legenda:

NA - Não Aplicável;

ND - Não Definido;

SD - Sem Dados;

Indicadores de Alerta Precoce

3.4 IDENTIFICAÇÃO DOS DESCRITORES EQAVET/PRÁTICAS DE GESTÃO A UTILIZAR FACE AOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E METAS A ALCANÇAR NA GESTÃO DA OFERTA DO INETESE – INSTITUTO PARA O ENSINO E FORMAÇÃO

Os descritores EQAVET/ Práticas de Gestão que são utilizados pelo INETESE- Instituto para o Ensino e Formação - funcionam, em cada fase do ciclo de formação, como clarificadores dos critérios de qualidade a aplicar, de modo a que todos os stakeholders estejam familiarizados com o sistema de qualide e melhoria contínua.

1. FASE DE PLANEAMENTO

Nesta fase são utilizados os seguintes descritores:

- Os objetivos estratégicos definidos refletem as metas, objetivos e as políticas europeias, nacionais e regionais e estão associados a metas e a objetivos operacionais definidos e supervisionados;
- Os stakeholders participam no processo de análise e avaliação das necessidades locais/regionais e são consultados regularmente;
- As atividades pedagógicas são planeadas de acordo com os objetivos estratégicos, indicadores e metas, parcerias e responsabilidades;
- A formação do pessoal docente e não docente é planeada de forma estratégica tendo em conta as reais necessidades técnicas, profissionais e pedagógicas;
- O sistema de garantia de qualidade é explícito, do conhecimento de toda a comunidade educativa e com responsabilidades explicitamente atribuídas.

2. FASE DE IMPLEMENTAÇÃO

Para esta fase foram selecionados os seguintes descritores:

- Os recursos humanos são afetados com base na estratégia da oferta do INETESE, tendo em conta os objetivos e as metas a atingir;
- As parcerias para o desenvolvimento do projeto da EFP são apoiadas de um modo explícito e continuado;
- A formação do pessoal docente e não docente é considerada relevante e insere-se num plano de desenvolvimento de competências e de melhoria da qualidade, a realizar em cooperação com os *stakeholders externos*.

3. FASE DE AVALIAÇÃO

Para esta fase foram escolhidos os seguintes descritores:

- A autoavaliação é efetuada periodicamente e abrange os processos e os resultados atingidos e contempla o envolvimento dos stakeholders internos e externos, permitindo indentificar melhorias necessárias;
- Existem sistemas intercalares de controlo e de alerta precoce para antecipar situações de desvio aos objetivos e que permitem indentificar as razões do incumprimento.

4. FASE DE REVISÃO

Para esta fase foram eleitos os seguintes descritores:

- São recolhidas informações sobre o desempenho da escola junto dos stakeholders internos e externos como suporte ao processo de revisão e de melhoria contínua;
- Os resultados do processo de revisão são analisados e discutidos com os stakeholders internos e externos e, conseqüentemente, são executadas ações de melhoria daí resultantes;
- Os resultados da revisão são tornados públicos através dos canais de divulgação do INETESE.

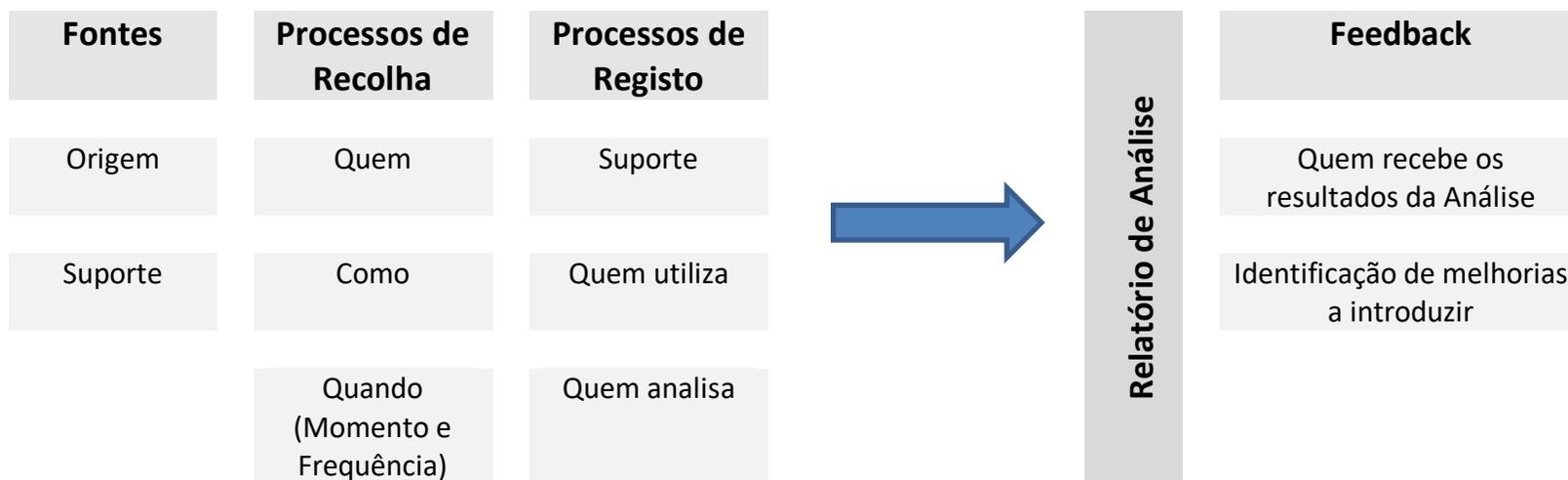
3.5 EXPLICITAÇÃO DAS METODOLOGIAS DE RECOLHA DE DADOS E FEEDBACK (Fontes, Processos de recolha e de Registo) RELATIVOS AOS INDICADORES E DESCRITORES EM USO NA GESTÃO DA OFERTA DE EFP

Relativamente aos indicadores e descritores EQAVET em uso na gestão de oferta de EFP, o INETESE – Instituto para o Ensino e Formação utiliza como metodologia de recolha de dados e feedback matriz indicada na figura abaixo. As ações associadas à metodologia descrita estão espelhadas no Plano de Ação / Plano de Atividades.

O INETESE utiliza o sistema de recolha e análise de dados para lhe permitir, não só, tomar decisões sustentadas sobre a qualidade da oferta EFP, como também para quantificar outra informação, nomeadamente a solicitada por entidades externas.

Esta matriz é utilizada em vários momentos e com diferentes fins, nomeadamente nas fases de planeamento, de implementação, de avaliação e de revisão, a realizar com os *stakeholders* internos e externos.

Metodologia de Recolha de Dados e Feedback



3.6 EXPLICITAÇÃO DA ESTRATÉGIA DE MONITORIZAÇÃO DE PROCESSOS E RESULTADOS NA GESTÃO DA OFERTA DO INETESE (mecanismos de alerta precoce, monitorizações intercalares dos objetivos traçados)

O INETESE assume a autoavaliação como um exercício contínuo na medida em que existem vários momentos de monitorização, reflexão e balanço.

É efetuada autoavaliação dos resultados obtidos face aos objetivos no fim de cada ciclo formativo, de forma intercalar e precoce, em função da natureza e temporalidade desses objetivos, tendo como suporte o Projeto Educativo/Documento Base e o Plano Anual de Atividades/Plano de Ação.

Quanto aos resultados dos objetivos de ciclo, o INETESE faz a sua avaliação através dos quatro indicadores EQAVET: indicador 4 a); Indicador 5 a); Indicador 6 a) e Indicador 6 b3).

Para monitorizar o seu cumprimento, o Instituto implementou um conjunto de indicadores de controlo para antecipar situações de desvio aos objetivos, de forma a permitir que sejam tomadas corretivas necessárias.

Ao nível de indicadores intercalares anuais são considerados a taxa de alunos aprovados na PAP, número de acções de formação frequentadas pelo pessoal docente, número de acções de formação frequentadas pelo pessoal não docente e a taxa de satisfação dos parceiros FCT, para monitorização do sucesso escolar, da colocação no mercado de trabalho e da satisfação das entidades empregadoras.

São consideradas formas de mecanismos de monitorização de alerta precoce os indicadores da taxa de módulos em atraso, taxa de absentismo e taxa de desistência. Todos estes mecanismos de alerta permitem ao INETESE identificar situações que possam prever o insucesso escolar.

Sempre que os valores destes mecanismos de alerta precoce ultrapassam os limites definidos, é alertada a Direção Pedagógica e são delineadas ações que favoreçam a melhoria do processo de ensino/aprendizagem do aluno. Estas ações poderão ser implementadas por disciplina/módulo/UFCD, por cada professor/formador e por conselho de turma através de medidas específicas de suporte à aprendizagem e à inclusão.

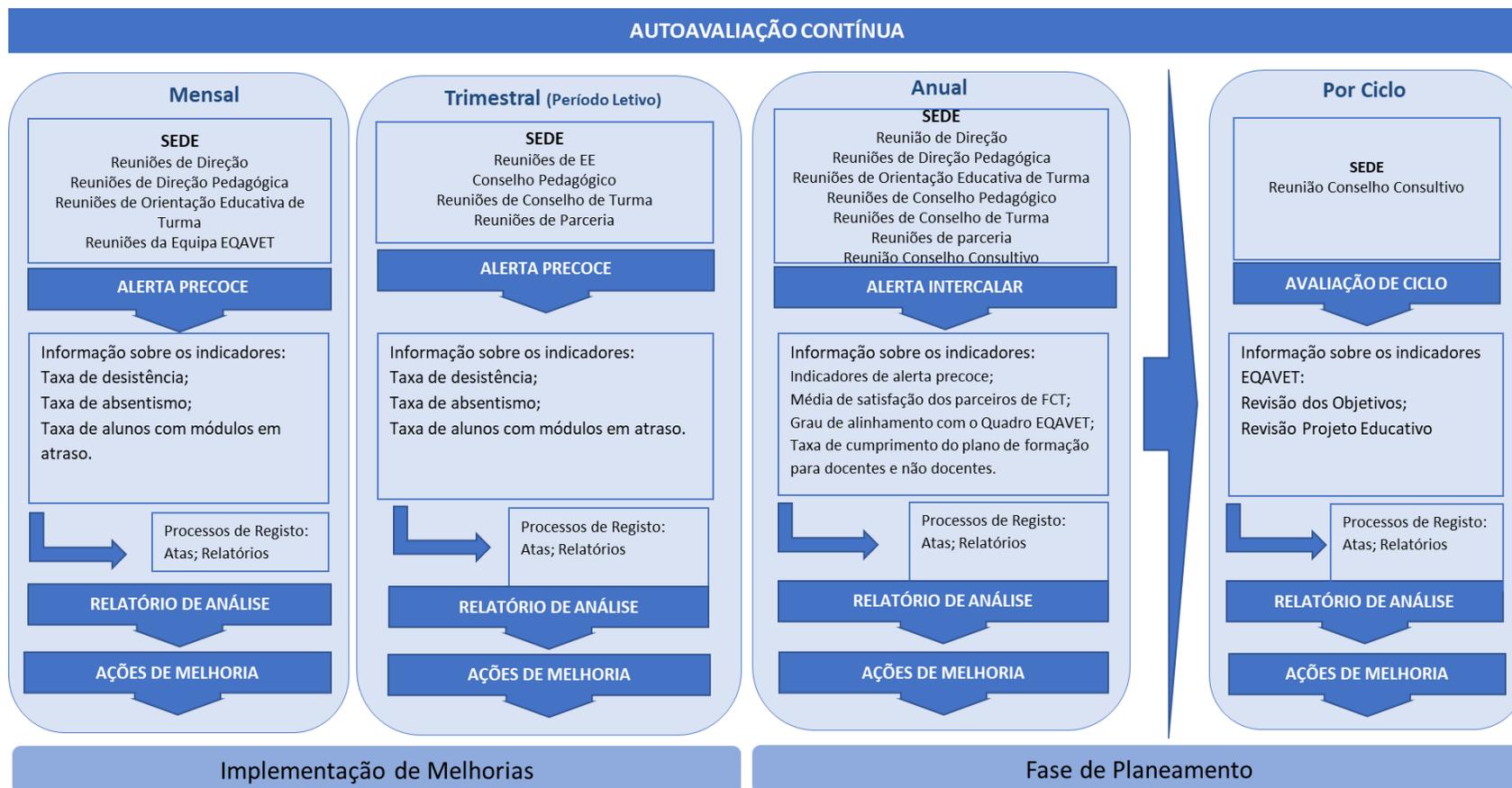
No que se refere à avaliação das atividades implementadas na escola, tendo como referência os descritores EQAVET/práticas de gestão, esta é também efetuada de forma intercalar, através das reuniões dos diferentes órgãos e estruturas pedagógicas onde é monitorizado o Plano de Ação.

A formação dos professores e outros colaboradores visa promover a motivação, o desenvolvimento profissional, a qualidade do serviço prestado e a adequação da oferta de EFP, em conformidade com os objetivos definidos. A sua monitorização é realizada de acordo com o calendário estabelecido no respetivo Plano de Formação.

Sempre que forem identificadas situações de desvio ao cumprimento quer dos objetivos quer das práticas de gestão, a Direção Pedagógica, após análise, comunica à Direção do INETESE que promove a estratégia de implementação das medidas corretivas necessárias.

3.7 EXPLICITAÇÃO DAS METODOLOGIAS PARA ANÁLISE CONTEXTUALIZADA DOS RESULTADOS ALCANÇADOS E DEFINIÇÃO DAS MELHORIAS A INTRODUIZIR NA GESTÃO DA EFP

A análise contextualizada dos resultados e definição das melhorias é realizada de forma contínua com o envolvimento dos *stakeholders* internos e externos, em diferentes períodos e em várias sedes, conforme a metodologia esquematicamente representada na figura seguinte. As ações associadas à metodologia apresentada estão refletidas no Plano de Ação e no Plano de Atividades do INETESE.



3.8 DEFINIÇÃO DA INFORMAÇÃO A DISPONIBILIZAR RELATIVA À MELHORIA CONTÍNUA DA OFERTA DO INETESE, SUA PERIODICIDADE E FORMAS DE DIVULGAÇÃO

Visando comunicar a melhoria contínua de oferta EFP, o INETESE disponibiliza anualmente um quadro sinótico com informação dos objetivos e das metas a atingir a um e a três anos e resultados obtidos, bem como a sua evolução temporal com divulgação interna (suporte digital na plataforma *Escholling* e em papel em local de afixação visível) e externa no sítio da internet.

A informação relativa aos resultados da monitorização dos indicadores intercalares é disponibilizada por cada período do ano letivo e divulgada à comunidade escolar em suporte digital pela rede interna e aos pais/encarregados de educação nas sedes em que participam.

Nº de Revisão	Data:	Secção Revista	Motivo Alteração
01	24/04/2020	Integral	Estrutura Inicial