

**RELATÓRIO DE PROGRESSO ANUAL**  
**Nº 3**  
**Ano em avaliação – Set 2022 / Jul 2023**

---

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

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

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

**ESCOLA PROFISSIONAL E DE DESENVOLVIMENTO RURAL DO BAIXO MONDEGO**

**1.2 Indicar a morada e contatos da entidade formadora.**

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

R. de Cérizay 19, 3140-249 Montemor-o-Velho

TELEFONE: 239 687 290

EMAIL: [epdrbm@ada-net.org](mailto:epdrbm@ada-net.org)

**1.3 Indicar o nome e cargo do responsável da entidade formadora.**

Isabel Cristina Morais Garcia - Diretora Pedagógica

TELEFONE: 966260934

MAIL: [isabelgarcia@ada-net.org](mailto:isabelgarcia@ada-net.org)

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

(a preencher, se aplicável)

ASSOCIAÇÃO DIOGO DE AZAMBUJA

(Representada por Décio António Tinoco Martins, Presidente da Direção)

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

A Escola Profissional e de Desenvolvimento Rural do Baixo Mondego tem como Missão:

**Criar condições para que na região onde nos inserimos exista uma oferta de formação e ensino profissionais que vá ao encontro das necessidades dos jovens e adultos que nela residem e/ou trabalham, potenciando a sua individualidade e consolidando a sua participação efetiva na sociedade, através de um ensino personalizado em que se trabalha o saber, o saber-fazer e o saber-estar.**

Assumindo a herança de quase 30 anos de ensino e formação profissional, pretende continuar a trilhar um caminho dinâmico e dinamizador. A Escola Profissional e de Desenvolvimento Rural do Baixo Mondego procura ainda projetar o presente e antecipar as necessidades futuras, fomentando continuamente uma participação ativa e responsável, de todas as partes interessadas.

A nossa **Visão**, ou seja, o que pretendemos alcançar como organização, assenta em duas ideias base:

**Voltar a ser uma escola de referência regional e nacional, dinâmica e dinamizadora, centrada na prestação de serviços de formação e na qualificação e certificação de competências académicas e profissionais, com uma gestão eficiente dos recursos e uma aposta crescente na inovação, como forma de garantir a sua sustentabilidade. Ser uma escola aberta e virada para o exterior, assumindo-se como centro de recursos e conhecimento numa rede alargada de parcerias e apostada no sucesso profissional dos seus alunos.**

Toda a atuação da Escola Profissional e de Desenvolvimento Rural do Baixo Mondego, e em particular a sua prática pedagógica, assentará em **Valores** em que o uso da liberdade e o respeito pelo outro e pela diferença são fundamentais. Para além destes valores essenciais que devem nortear todas as ações e atividades a desenvolver, para que a escola cumpra a sua MISSÃO e alcance a VISÃO enunciada, outros valores se revelam igualmente importantes e serão uma orientação clara para os comportamentos, atitudes e decisões de todos os seus elementos:

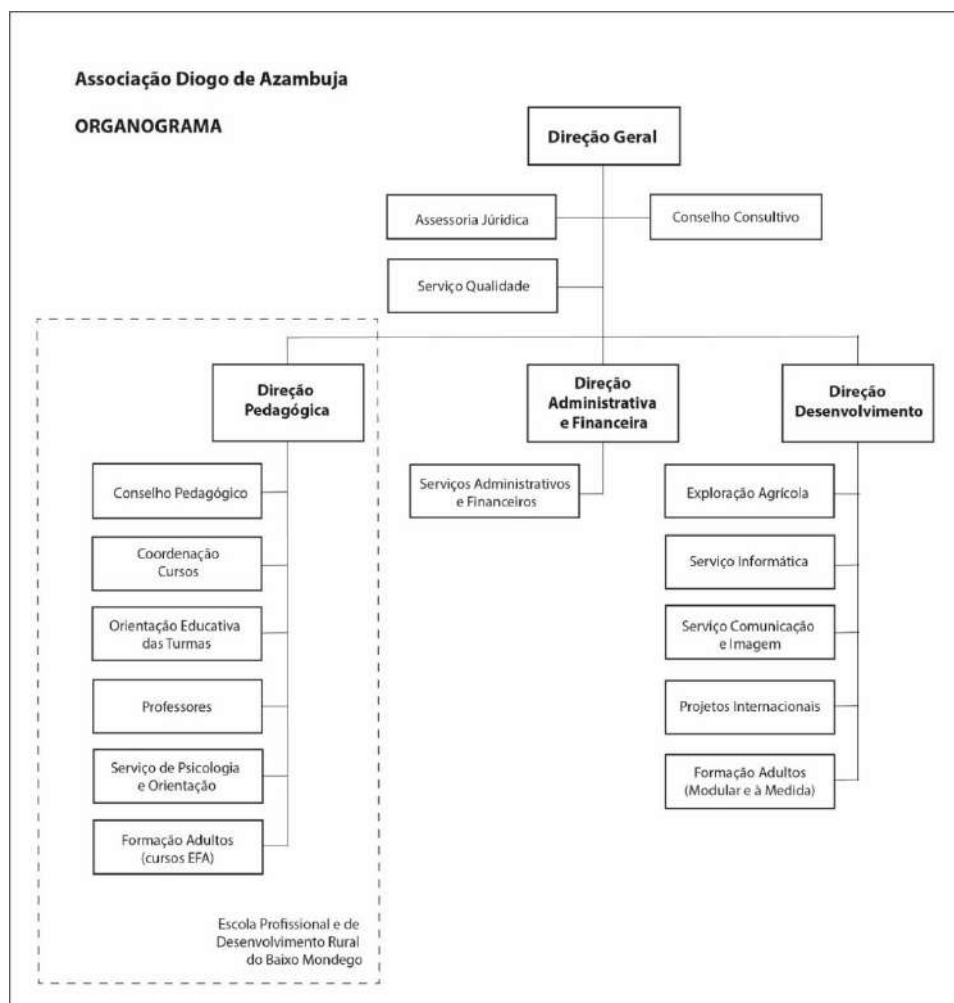
**Inovação:** A procura em cada momento de novas respostas, diferentes estratégias e novos modos de trabalhar é determinante para a qualidade do ensino ministrado.

**Melhoria contínua:** Adequada aplicação de práticas de qualidade na permanente busca da excelência dos serviços prestados e na procura de formação contínua para os colaboradores.

**Articulação com a comunidade:** Manutenção de uma relação estreita com a comunidade local e de abertura recíproca consolidando o papel da escola.

**Participação:** Os membros da comunidade educativa são os decisores da sua própria vida no que toca às suas necessidades e interesses, sendo por isso a sua opinião importante para a organização dos serviços prestados pela escola.

## 1.5 Organograma da instituição.



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

Tipologia do curso	Designação do curso	N.º de turmas /grupos de formação N.º de Alunos /Formandos (Totais por curso, em cada ano letivo)					
		2021 / 2022		2022 / 2023		2023 / 2024	
		N.º T /GF	N.º Alunos	N.º T /GF	N.º Alunos	N.º T /GF	N.º Alunos
Curso profissional	Técnico de Multimédia	3	43	3	48	3	48
Curso profissional	Técnico Auxiliar de Saúde	1	9	---	---	---	---
Curso profissional	Técnico de Manutenção Industrial/Mecatrónica	1	11	---	---	---	---
Curso profissional	Técnico de Produção Agropecuária	3	35	3	37	3	37
Curso profissional	Técnico de Logística	1	7	1	6	1	6
	<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>104</b>	<b>7</b>	<b>91</b>	<b>7</b>	<b>91</b>

Fonte: dBGEP em 19/09/2023

**1.7 Indicar os documentos orientadores da instituição e relatórios relevantes para a garantia da qualidade e indicar as respetivas ligações eletrónicas:**

**Plano de Atividades 2023/2024**  
em elaboração

**Relatório Final do ano letivo 2022/2023**  
<http://www.ada-net.org/wp-content/uploads/2023/09/Relatorio-Final-Ano-Letivo-2022-23.pdf>

**Plano de Melhorias - Setembro 2023**  
<http://www.ada-net.org/wp-content/uploads/2023/09/Plano-de-Melhorias-Set-2023.pdf>

**1.8 Preencher a situação aplicável sobre o último resultado do processo de verificação de conformidade EQAVET do sistema de garantia da qualidade.**

- Selo EQAVET, atribuído em 10/12/2020.

**1.9 Apresentar uma súmula das recomendações constantes do relatório final relativo à última visita de verificação de conformidade EQAVET e das evidências do seu cumprimento.**

Recomendações do Relatório da Auditoria Externa recebido em novembro de 2020:

“...De acordo com a verificação realizada, consideram-se as seguintes recomendações para a melhoria do processo de garantia da qualidade da Escola Profissional e de Desenvolvimento Rural do Baixo Mondego: Desenvolvimento e implementação do plano de comunicação da Escola Profissional de Desenvolvimento Rural do Baixo Mondego; Aumento de iniciativas de promoção da escola no exterior; Maior incentivo e participação interdisciplinar entre os *Stakeholders* internos; Divulgação dos resultados dos inquéritos por parte dos *Stakeholders*; Criar um sistema (ex. caixa de sugestões) para *Stakeholders* internos e externos, de modo a recolher o seu feedback; Aumento da quantidade de *Stakeholders* externos, regionais, nacionais e/ou internacionais; Maior incentivo à atitude empreendedora; Envolvimento em projetos de mobilidade internacional; Aumento da relação entre os docentes e *Stakeholders* externos da região; Fortalecer o envolvimento com os pais e encarregados de educação; Cooperação com e entre instituições EPF da região e a nível nacional; Maior participação da escola na comunidade do concelho de Montemor-o-velho; Incremento da participação ativa e pró-ativa dos *Stakeholders*...”

**Desenvolvimento e implementação do plano de comunicação da Escola Profissional de Desenvolvimento Rural do Baixo Mondego;**

O Serviço de Comunicação e Imagem mantém a visibilidade da EPDRBM nas redes sociais, publicitando as atividades que vão sendo realizadas. Para assegurar maior eficácia da comunicação da EPDRBM foi reforçada a equipa do Serviço de Comunicação e Imagem com a contratação de um especialista na área da comunicação.

**Aumento de iniciativas de promoção da escola no exterior;**

Este ano letivo a EPDRBM através da colaboração dos seus alunos e professores participou em diversos eventos locais e regionais: Feira do Ano/Festas da Vila; Castelo Mágico; Festival do Arroz e da Lampreia; Mostra da Oferta Vocacional e Educativa da Figueira da Foz - MOVE, entre outros, num total de 8 atividades de divulgação da escola.

**Maior incentivo e participação interdisciplinar entre os *Stakeholders* internos;**

A interdisciplinaridade é promovida e estimulada e é visível nas atividades propostas no Plano de Atividades, que na sua generalidade envolvem mais do que uma disciplina e/ou turmas, inclusive de diferentes cursos.

**Divulgação dos resultados dos inquéritos por parte dos *Stakeholders*;**

Os resultados dos inquéritos de satisfação constam do Relatório Final do ano letivo 2022/2023. Foram inicialmente analisados e discutidos em reunião com os coordenadores de curso, OET's e Diretora Pedagógica. Este mesmo relatório está disponível para consulta pública no site da ADA. Os principais resultados foram afixados nas vitrines existentes no átrio da escola.

**Criar um sistema (ex. caixa de sugestões) para *Stakeholders* internos e externos, de modo a recolher o seu feedback;**

Foi colocada uma caixa física de sugestões e reclamações no hall da escola e uma caixa virtual no site da ADA. Não foram recebidas por esta vias quaisquer reclamações e/ou sugestões.

**Aumento da quantidade de *Stakeholders* externos, regionais, nacionais e/ou internacionais;**

Foram estabelecidos 20 protocolos com empresas nacionais e 10 internacionais (Espanha e Itália) para viabilização da formação em contexto de trabalho dos nossos alunos. Numa outra vertente, foram estabelecidos protocolos com duas escolas espanholas e uma maliana que visaram o acolhimento em Portugal de 12 alunos e 2 professores/funcionários. Ainda que sem parcerias formalmente estabelecidas, regista-se a colaboração com o projeto iMontemor 4G, Centro de Saúde de Montemor-o-Velho e Câmara Municipal, no desenvolvimento de diversas atividades. No âmbito das candidaturas aos Centros Tecnológicos Especializados foram estabelecidos 5 protocolos com instituições da administração local e regional, 6 protocolos com instituições do ensino superior, 6 protocolos com escolas e 27 protocolos com empresas.

**Maior incentivo à atitude empreendedora;**

O empreendedorismo é uma temática obrigatória dos Planos de Educação para a Cidadania, como tal está presente no Plano de Educação para a Cidadania da EPDRBM. Esta temática faz ainda parte dos conteúdos programáticos de alguns módulos lecionados nos diferentes cursos. Com diferentes enquadramentos no ano letivo 2022-2023 foram realizadas 9 atividades para as diferentes turmas abordando esta temática.

**Envolvimento em projetos de mobilidade internacional;**

Foi concretizada a mobilidade internacional de 10 alunos da EPDRBM através do programa ERASMUS+. Acolhemos 6 alunos e 2 professores/funcionários espanhóis e 6 alunos malianos.

**Aumento da relação entre os docentes e *Stakeholders* externos da região;**

Os contatos com os *stakeholders* externos são de três tipos e visam a concretização de: estágios, participação em atividades/eventos locais e/ou regionais e realização de visitas de estudo. No ano letivo em apreço foram organizados e concretizados 30 estágios de alunos, 45 participações e/ou organização de atividades/eventos

e 15 visitas de estudo.

**Fortalecer o envolvimento com os pais e encarregados de educação;**

Mantém-se a participação dos representantes dos pais no Conselho Pedagógico. Registou-se uma participação muito significativa no processo de preparação das mobilidades internacionais e na atividade “Cores e Sabores da EPDRBM”. Registou-se um ligeiro aumento da participação nos inquéritos de satisfação.

**Cooperação com e entre instituições EPF da região e a nível nacional;**

A colaboração com outras escolas e instituições de EPF é efetuada a quatro níveis. Localmente, no âmbito do Conselho Municipal de Educação, regionalmente, na concretização de ações de divulgação da oferta formativa, a nível nacional, através da participação na Associação Nacional de Escolas Profissionais - ANESPO e internacionalmente, no âmbito de projetos ERASMUS+. No âmbito das candidaturas aos Centros Tecnológicos Especializados, foram estabelecidos 6 protocolos com instituições do ensino superior e 6 protocolos com escolas de nível secundário e outras instituições que ministram formação profissional.

**Maior participação da escola na comunidade do concelho de Montemor-o-velho;**

Ao longo do ano letivo a EPDRBM participou e/ou promoveu nas seguintes atividades:

Feira do Ano/Festas da Vila; Castelo Mágico; Festival do Arroz e da Lampreia; "Cores e Sabores da EPDRBM" - sarau intercultural; Mondego Agrícola - Feira das Culturas; 1º Meeting Gerações Empreendedoras. Não foi realizada a atividade prevista em plano “I Feira de Ciência e Tecnologia da EPDRBM”.

**Incremento da participação ativa e pró-ativa dos *Stakeholders*.**

A realização de estágios nacionais e internacionais pelos nossos alunos, o acolhimento de alunos e professores estrangeiros, a realização de inúmeras atividades promovidas pela escola e a participação em atividades promovidas por entidades externas são a evidência da dinâmica relação com os nossos *stakeholders* externos.

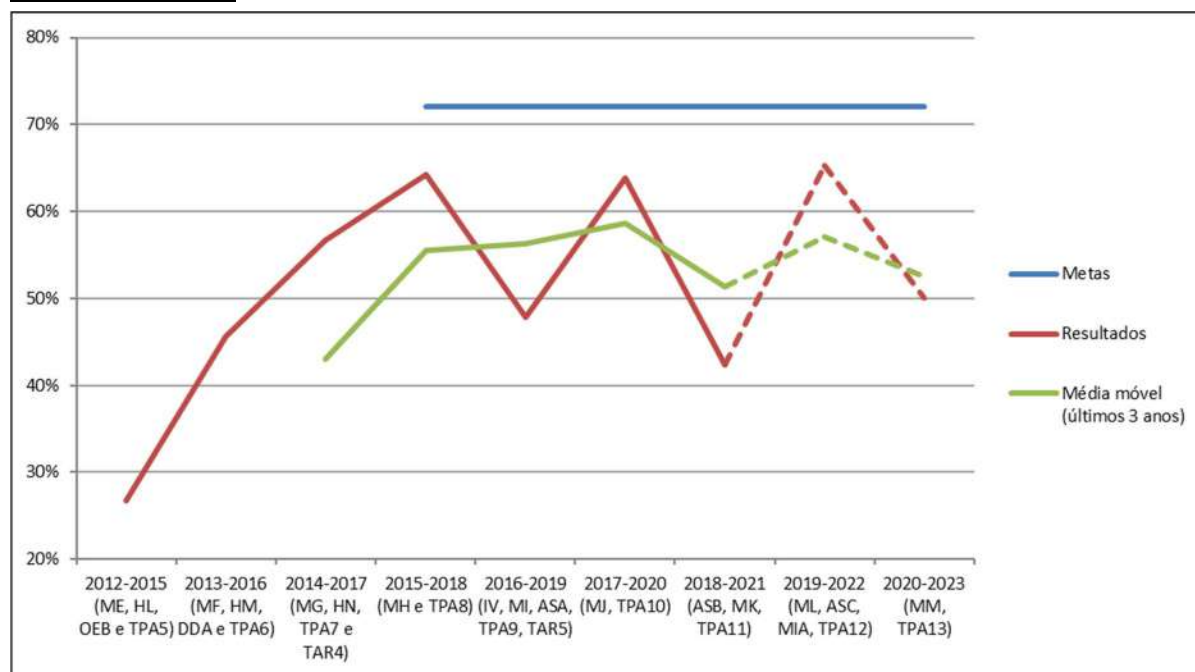
## II. Balanço dos resultados dos indicadores EQAVET selecionados, de outros em uso e aferição dos descritores EQAVET/práticas de gestão (análise contextualizada dos resultados alcançados, no ano em avaliação, face às metas de médio e curto prazo estabelecidas)

### 1 - Indicadores que medem o sucesso da formação (após o término da mesma)

De acordo com a metodologia EQAVET, os resultados destes indicadores são determinados 1,5 após a conclusão do ciclo formativo a que dizem respeito tornando-se definitivos nessa altura (o último ciclo avaliado foi o de 2018-2021). Nos gráficos seguintes, os valores representados com uma linha contínua são dados definitivos calculados de acordo com as regras EQAVET. A tracejado aparecem os dados calculados imediatamente após a conclusão do ciclo formativo. Não sendo valores definitivos, representam valores provisórios que permitem uma avaliação e eventuais medidas de correção (particularmente importante no indicador Taxa de Não Aprovação).

#### 1.1 - Indicadores EQAVET 4a)

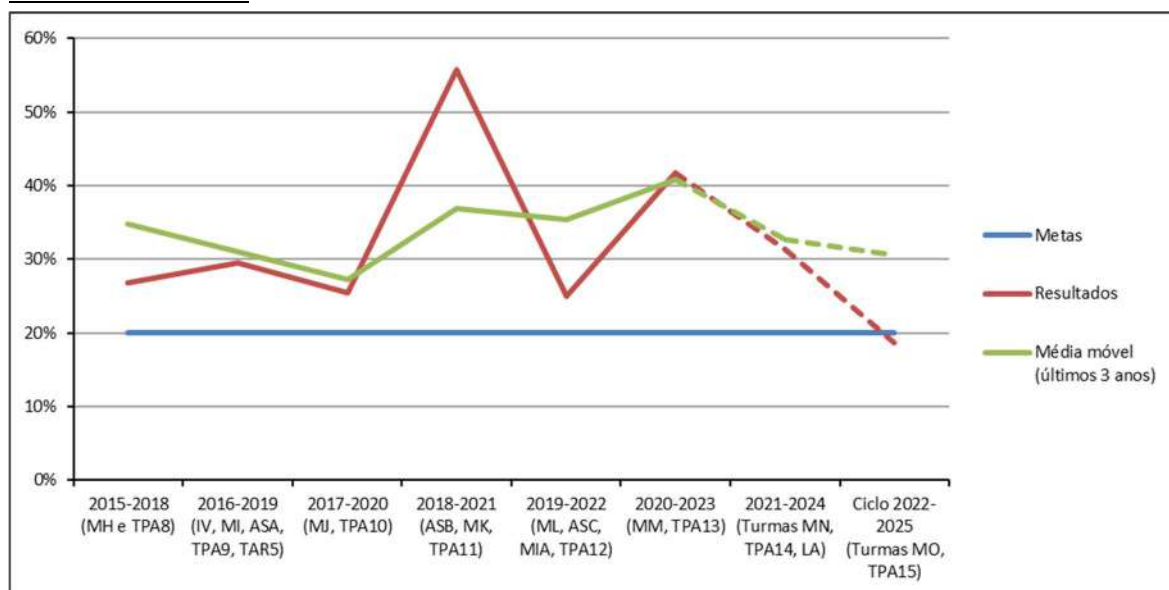
##### Taxa de Conclusão



O indicador **Taxa de conclusão dos cursos** apresenta um comportamento muito oscilante, no entanto a tendência representada pela média móvel a 3 anos apresenta valores num intervalo entre os 50% e 60%, ainda longe da meta definida.

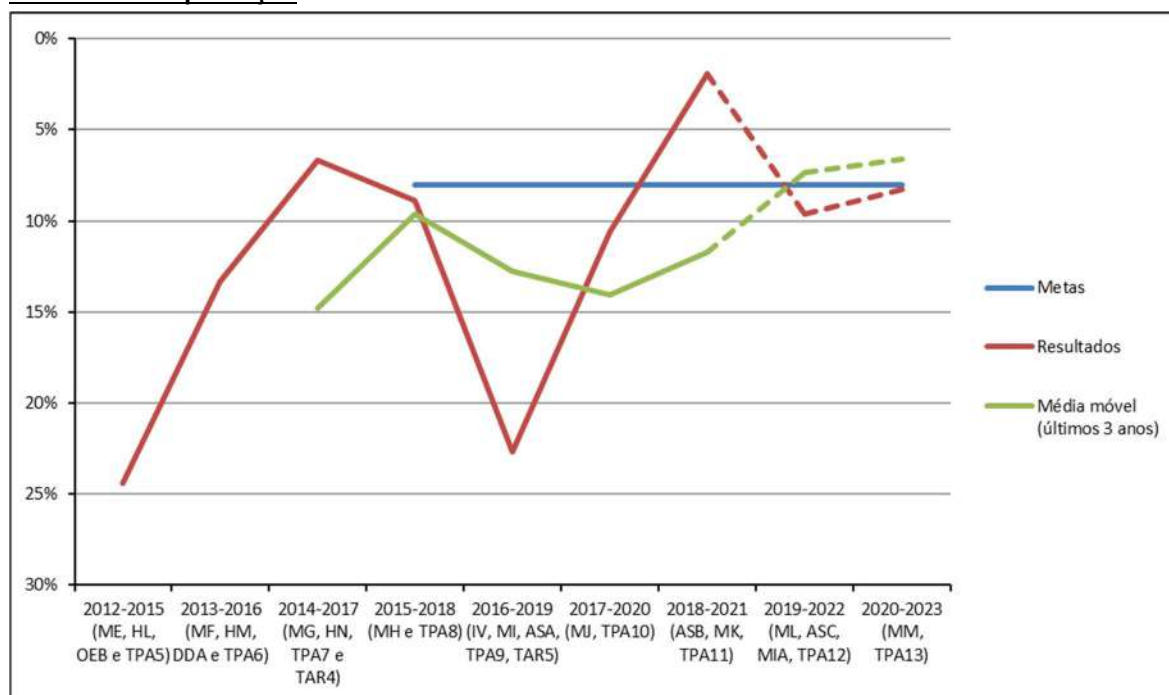
De referir que o comportamento deste indicador é influenciado não tanto pelo insucesso escolar (Taxa de Não Aprovação) mas sim pelo abandono escolar (Taxa de Desistência), como pode ser constatado nos gráficos seguintes.

## Taxa de Desistência



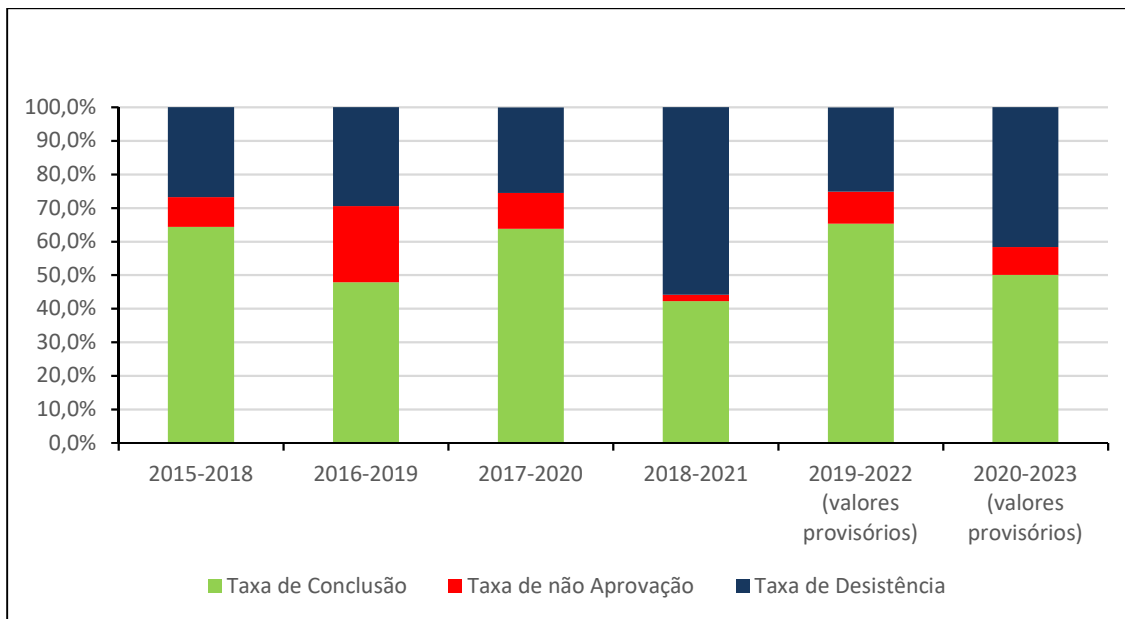
O abandono escolar persiste em ser o problema de mais difícil solução e, como pode ser constatado na tendência mostrada pela média móvel, ainda que ligeiramente, tem vindo a agravar-se no tempo, atingindo valores próximos de 40%. É claramente ao nível das estratégias de combate ao abandono escolar que se devem centrar os esforços de melhoria.

## Taxa de Não Aprovação



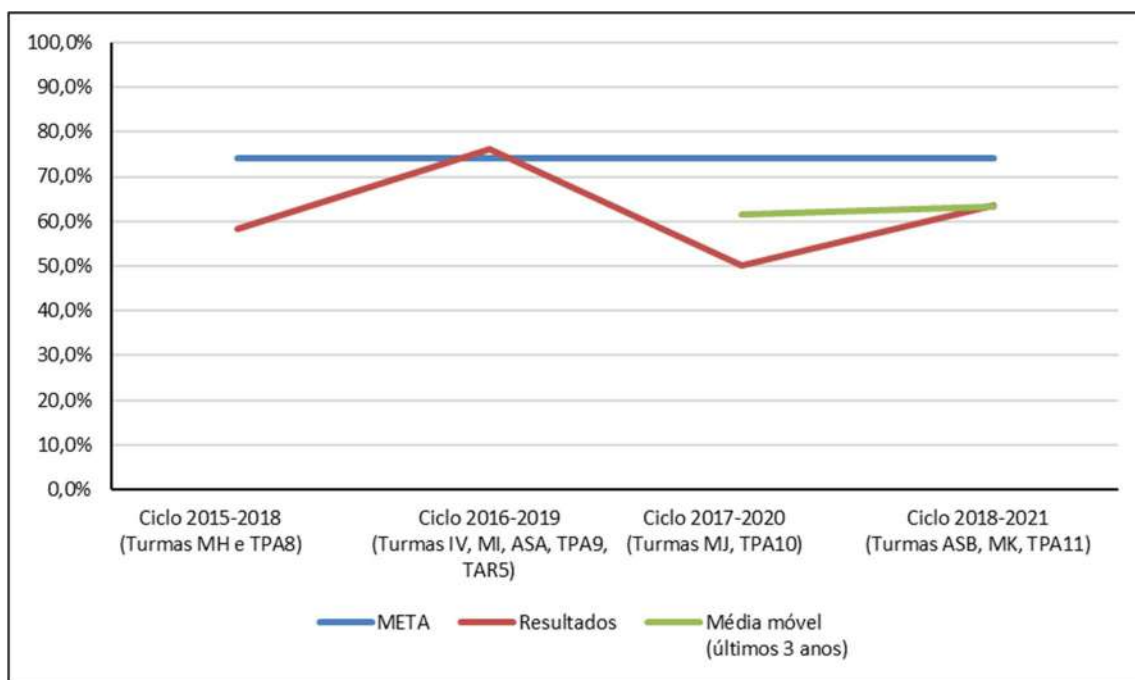
A Taxa de Não Aprovação apresenta uma tendência de melhoria consistente apresentando valores acima da meta pretendida. Apesar desta melhoria, o impacto nos valores da Taxa de Conclusão é pequeno porque a Taxa de Não Aprovação já apresenta valores muito baixos, sendo, portanto, difícil baixar muito mais. Isto significa que atingir as metas pretendidas ao nível da Taxa de Conclusão implica necessariamente melhorar ao nível Taxa de Desistência, como pode ser constatado no gráfico seguinte.



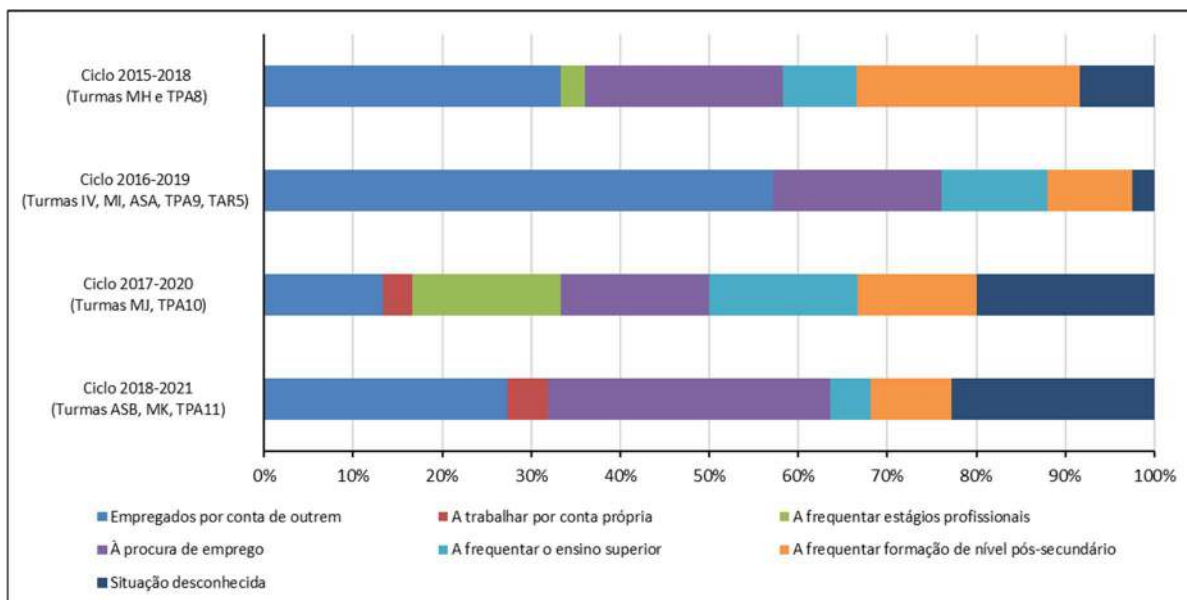


## 1.2 - Indicadores EQAVET 5a)

Na empregabilidade (Taxa de colocação no mercado de trabalho) regista-se uma tendência de ligeiro crescimento, sendo expectável que se possam atingir as metas pretendidas a médio prazo.

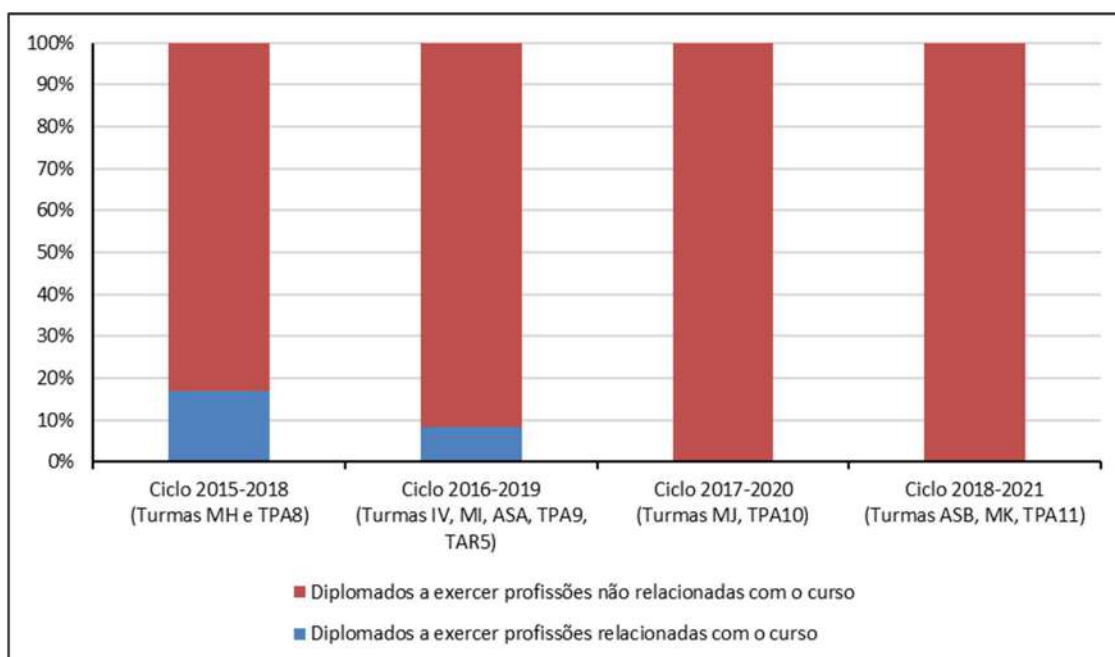


No gráfico seguinte, são mostrados os diferentes componentes do indicador de empregabilidade. Como facto mais relevante e a merecer atenção, o aumento do número de alunos diplomados que à data de realização dos inquéritos não foi possível determinar qual a sua situação. Podendo ser uma situação meramente conjuntural e pontual, importa encontrar medidas para ultrapassar esta situação.



### 1.3 - Indicador EQAVET 6a)

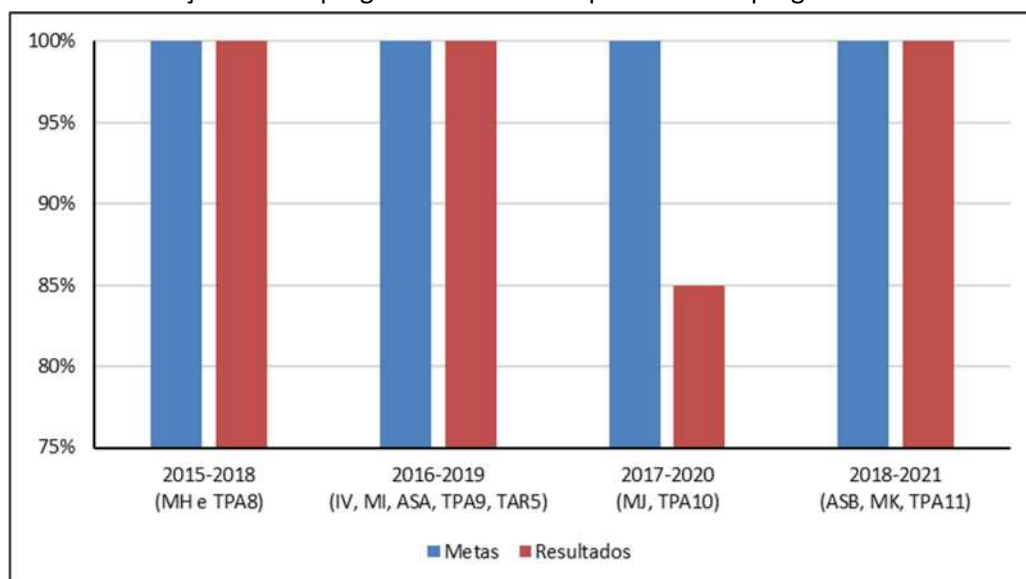
Ainda no que diz respeito à empregabilidade, regista-se uma vez mais que o nº de diplomados a exercer profissões na área do curso é nulo (0,0%), ou seja mantém-se a tendência já observada em ciclos anteriores de que a maioria (neste caso a totalidade) de diplomados estão a exercer profissões não relacionadas com a área do curso.



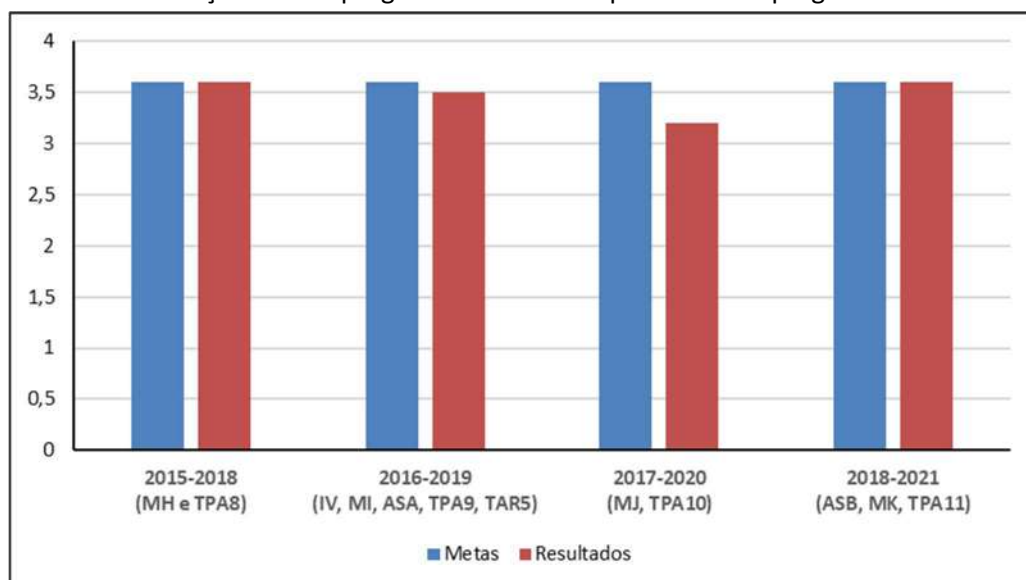
### 1.4 - Indicadores EQAVET 6b3)

Por último, ainda no domínio da empregabilidade, regista-se que a totalidade dos empregadores está “Satisfeito” ou “Muito Satisfeito” com os diplomados empregados e a média de satisfação atingiu a meta pretendida. Uma melhoria de resultados face ao ciclo formativo anterior (2017-2020) e em linha com os ciclos anteriores.

## Taxa de satisfação dos empregadores face aos diplomados empregados



## Média de satisfação dos empregadores face aos diplomados empregados



## 2 - Indicadores que medem o sucesso da formação (turmas em formação - 1º e 2º anos)

Embora estes indicadores, tal como são aqui apresentados, permitam uma visão “macro” da generalidade das turmas em funcionamento na escola, é ao nível das diferentes turmas e dos alunos individualmente considerados que são particularmente importantes. Assim, foi criado um relatório “Indicadores de Execução e Inquéritos de Satisfação” que turma a turma reúne toda a informação relevante. Este documento, produzido pelo Serviço de Qualidade, é analisado trimestralmente nas reuniões dos Conselhos de Turma. Em função da avaliação efetuada, as medidas de melhoria definidas nos Conselhos de Turma são posteriormente comunicadas aos alunos e/ou encarregados de educação.

Os valores apresentados na tabela seguinte são valores médios calculados com base no universo das turmas a frequentar o 1º e 2º anos dos respetivos cursos.

		Absentismo	Ultrapassagem do limite de faltas	Taxa de Desistência	Taxa de Sucesso	Comportamento / indisciplina
Ano letivo 2019/2020	Metas	---	---	---	---	---
	Valores Obtidos	7,0%	38,7%	25,4%	20,4%	0,1%
Ano letivo 2020/2021	Metas	7,0%	30,0%	22,0%	45,0%	0,1%
	Valores Obtidos	8,4%	20,7%	27,6%	22,6%	0,06%
Ano letivo 2021/2022	Metas	7,0%	20%	20%	50%	0,1%
	Valores Obtidos	14,6%	35,7%	19,1%	14,1%	0,1%
Ano letivo 2022/2023	Metas	7,0%	20%	20%	50%	0,1%
	Valores Obtidos	14,4%	13,9%	26,3%	10,7%	0,08%

Relativamente aos dois primeiros indicadores, **Absentismo** e **Ultrapassagem do Limite de Faltas**, verifica-se uma ligeira melhoria no primeiro indicador e uma melhoria significativa no segundo. Ainda assim, estes resultados são penalizados pelos valores anormalmente elevados apresentados pela turma LA do curso de Técnico de Logística (Absentismo - 39% e Ultrapassagem do limite de Faltas - 50%). Excluindo esta turma, obteríamos um resultado de Absentismo - 9,8% e Ultrapassagem do limite de faltas - 6,7%. A melhoria dos resultados são fruto das novas medidas de recuperação cuja implementação se iniciou neste ano letivo.

Para as turmas ainda em formação, a **Taxa de Desistência** já apresenta um valor acima da meta definida, pelo que a previsível existência de mais desistências ao longo dos 2º e 3º anos irá penalizar mais o resultado deste indicador. No entanto, é importante referir que o resultado apurado é fortemente influenciado pelas turmas LA do curso Técnico de Logística e TPA14 do curso Técnico de Produção Agropecuária, que apresentam valores anormalmente elevados de abandono escolar (33,3% e 41,7%, respetivamente). No final deste ano letivo, as turmas do primeiro ano (ciclo formativo 2022 - 2025) apresentavam uma taxa de desistência de 17,6% e as turmas do 2º ano (ciclo formativo 2021 - 2024) uma taxa de desistência de 32,1%.

A **Taxa de Sucesso** mostra que à data de 31 de julho de 2023, apenas 10,7% dos alunos dos cursos profissionais da escola não tinham qualquer módulo em atraso. Analisando os dados turma a turma, verifica-se que os alunos vão acumulando os módulos em atraso ao longo dos dois primeiros anos do curso e apenas no último ano se esforçam por resolver a situação. Impõe-se rever as estratégias de recuperação de módulos de forma a melhorar este indicador.

Em relação ao **Comportamento/Indisciplina**, os valores estão dentro ou muito próximos das metas pretendidas, pelo que não se justificam nenhuma medidas de melhoria.

Os 3 restantes indicadores deste grupo não estão ligados ao desempenho dos alunos, medindo outras dimensões, mais ligadas à qualidade do processo educativo. Para os indicadores **Taxa de Execução Física** (nº horas lecionadas / nº horas previstas) e **Taxa de Execução Pedagógica** (nº módulos lecionados e avaliados / nº módulos previstos) não é calculado um valor global a nível da escola, pois a utilidade destes indicadores situa-se ao nível das turmas consideradas individualmente.

		Taxa de Execução Física	Taxa de Execução Pedagógica	Módulos com execução física diferente da prevista
Ano letivo 2019/2020	Metas	---	---	---
	Valores Obtidos	---	---	<b>67,9%</b>
Ano letivo 2020/2021	Metas	100,0%	100,0%	10,0%
	Valores Obtidos	---	---	<b>48,3%</b>
Ano letivo 2021/2022	Metas	100,0%	100,0%	10%
	Valores Obtidos	---	---	<b>9,5%</b>
Ano letivo 2022/2023	Metas	100,0%	100,0%	10%
	Valores Obtidos	---	---	<b>6,9%</b>

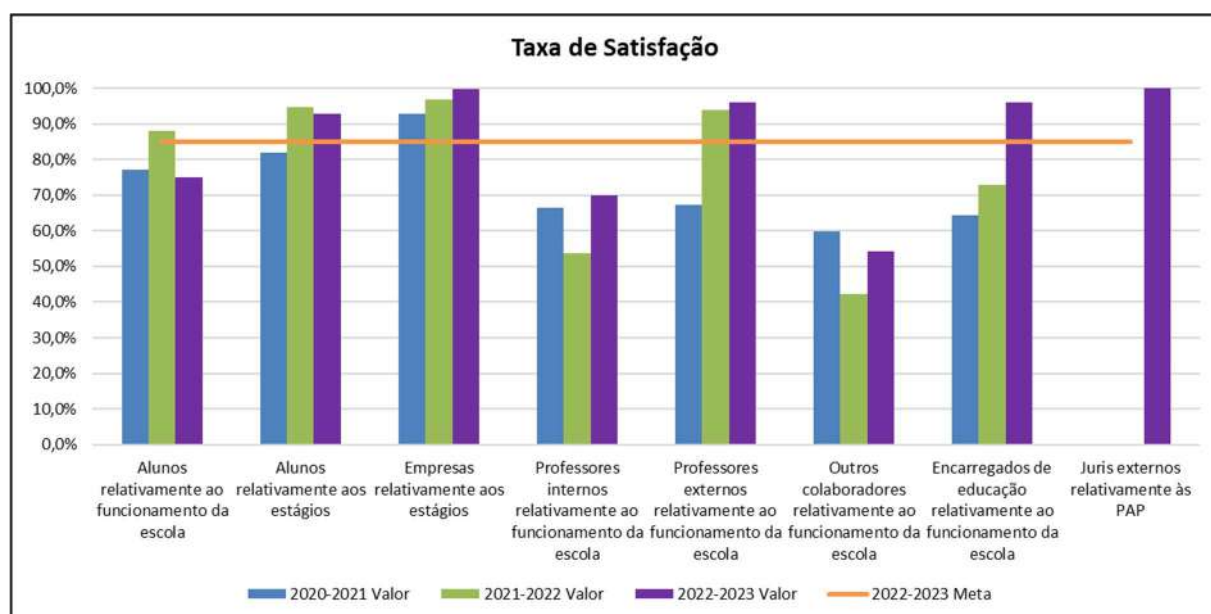
Por último, o indicador **Módulos com Execução Física Diferente da Prevista**, que mede fundamentalmente o cumprimento de uma regra imposta pelos organismos que tutelam e/ou financiam a escola, apresenta um valor de 6,9%, o que está já dentro da meta definida e traduz uma melhoria constante relativamente aos anos letivos anteriores. Tendencialmente, este indicador deverá convergir para valores próximos de zero, ou seja, a totalidade (ou quase) dos módulos lecionados deverá ter uma duração real igual à prevista.

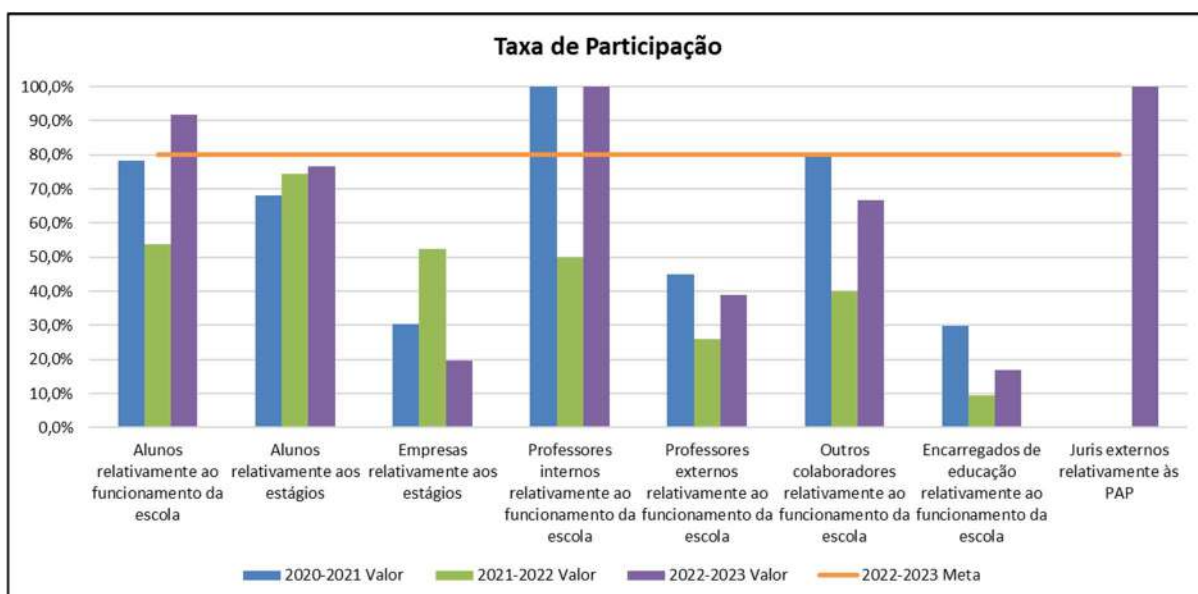
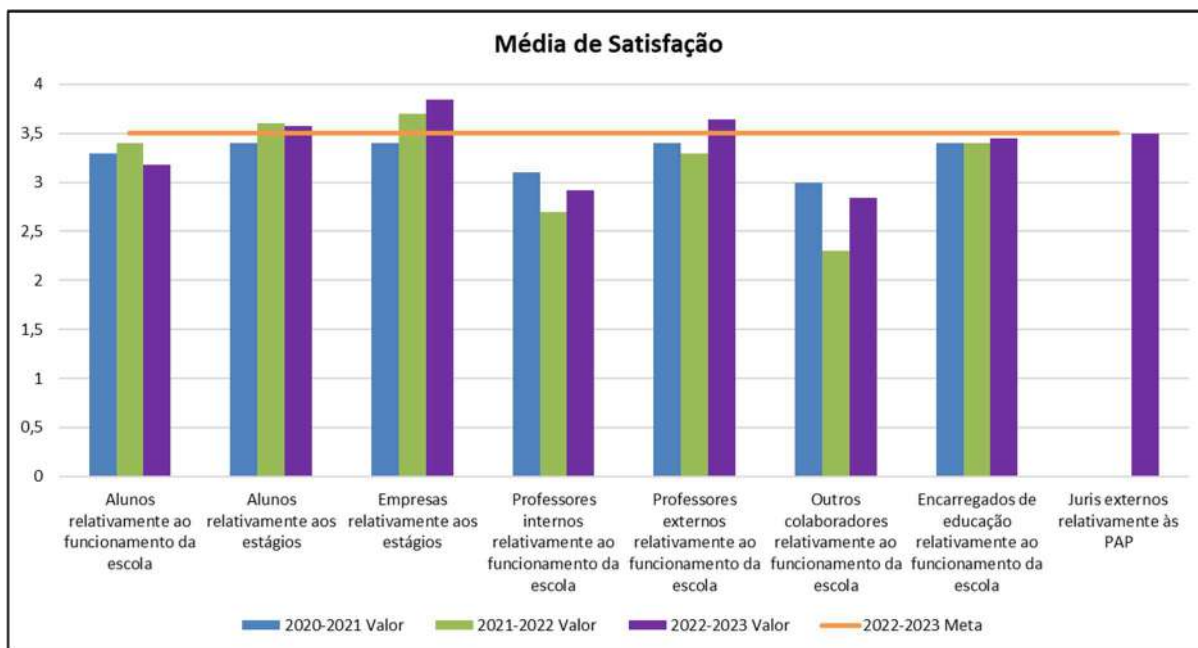
### 3 - Outros Indicadores que medem a qualidade do processo formativo

#### 3.1 - Níveis de satisfação dos *stakeholders*

O nível de satisfação dos diferentes *stakeholders* é aferido anualmente através de inquéritos anónimos, efetuados quer por via digital quer em suporte em papel. Nos diferentes inquéritos é avaliado o nível de satisfação de um vasto conjunto de itens, cujos resultados detalhados podem ser consultados no Relatório Final do ano letivo 2022-2023.

Nas tabelas seguintes, apresentam-se os valores globais para cada inquérito, calculados por média aritmética simples das diferentes questões que compõem os questionários.





Verifica-se uma melhoria generalizada dos níveis de satisfação, quer da Taxa de Satisfação quer da Média de Satisfação. De referir, no entanto, que os *stakeholders* “Professores Internos” e “Outros colaboradores” ainda apresentam níveis de satisfação abaixo das metas definidas.

De registar também a melhoria generalizada verificada ao nível da taxa de participação. A exceção do inquérito às empresas, relativamente ao funcionamento dos estágios, é conjuntural e prende-se com o facto de o período de realização destes inquéritos ter coincidido com a baixa disponibilidade dos professores responsáveis, por estarem envolvidos na elaboração das candidaturas aos Centros Tecnológicos Especializados. Apesar das melhorias registadas, os *stakeholders* “Professores Externos” e “Encarregados de Educação” ainda apresentam níveis de participação abaixo das metas definidas.

Dado que nos diferentes inquéritos se avalia o nível de satisfação dos mesmos órgãos e serviços da escola, uma análise conjunta permite identificar quais os órgãos e serviços que apresentam maiores e menores níveis de satisfação. Os resultados constam da tabela seguinte.

Grau de Satisfação relativamente a:	Professores Internos		Professores Externos		Outros Colaboradores		Encarregados de Educação		Alunos		Global (média)	
	TS	MS	TS	MS	TS	MS	TS	MS	TS	MS	TS	MS
<b>Direção ADA</b>	66,7%	3,0	100,0%	3,6	33,3%	3,0					<b>66,7%</b>	3,2
Serviço Qualidade	100,0%	3,3	100,0%	3,7	66,7%	3,0					88,9%	3,3
Direção Administrativa e Financeira	83,3%	3,0	100,0%	3,9	83,3%	3,4					88,9%	3,4
Serviços de Apoio Pedagógico (Secretaria)	83,3%	3,0	100,0%	3,9	83,3%	3,2	100,0%	3,5	76,7%	3,3	88,7%	3,4
<b>Reprografia</b>	100,0%	3,5	100,0%	3,9	66,7%	3,3			95,5%	3,4	<b>90,6%</b>	3,5
<b>Bar</b>	33,3%	3,0	100,0%	3,4	33,3%	3,5			66,7%	3,2	<b>58,3%</b>	3,3
Direção Pedagógica	83,3%	3,2	100,0%	3,7	66,7%	3,0	100,0%	3,8			87,5%	3,4
<b>Coordenações de Curso</b>	100,0%	3,7	100,0%	3,7	83,3%	3,0			77,3%	3,3	<b>90,2%</b>	3,4
Serviço de Psicologia	100,0%	3,5	100,0%	3,7	83,3%	3,2	100,0%	3,4	89,1%	3,4	94,5%	3,4
Direção de Desenvolvimento	83,3%	3,0	100,0%	3,7	83,3%	3,0					88,9%	3,2
Serviço de Informática	100,0%	3,0	85,7%	3,8	83,3%	3,2					89,7%	3,3
<b>Serviço de Comunicação e imagem</b>	50,0%	3,3	85,7%	3,8	83,3%	3,2					<b>73,0%</b>	3,4
Exploração Agrícola	100,0%	3,2	100,0%	3,6	66,7%	3,3					88,9%	3,4
<b>Serviço de Projetos Internacionais</b>	100,0%	3,0	100,0%	3,6	83,3%	3,2					<b>94,4%</b>	3,3

Legenda: TS - Taxa de Satisfação; MS - Média de Satisfação

### 3.2 - Outros indicadores de qualidade

Deste grupo constavam inicialmente os seguintes indicadores:

- Taxa de Execução do Projeto Educativo;**
- Taxa de execução do Plano de Atividades;**
- Taxa de Execução do Plano de Formação para Colaboradores;**
- Taxa de execução do Plano Anual Organizações;**
- Visibilidade em meios de comunicação e nas redes sociais;**
- Valorização institucional.**

Por não ser possível encontrar uma fórmula de cálculo e/ou recolha de informação, ou ainda por se ter verificado a necessidade de monitorizar outros aspetos mais importantes, foram abandonados alguns destes indicadores e criados outros. Assim, neste grupo constam atualmente os seguintes indicadores:

- Taxa de execução do Plano de Atividades;**
- Taxa de Execução do Plano de Formação para Colaboradores;**
- Mobilidades Internacionais;**
- Diferencial Oferta/Procura;**
- Dimensão da escola.**

#### Taxa de execução do Plano de Atividades

Sendo o principal instrumento de planeamento anual, reveste-se de grande importância quer a elaboração do mesmo quer a avaliação da sua execução. Na tabela seguinte, apresentam-se os valores globais de execução. Para uma análise mais detalhada, pode ser consultado o Relatório Final do ano letivo 2022-2023. Exceptuando o pandémico ano letivo de 2020-2021, a Taxa de Execução do Plano de Atividades apresenta sempre valores superiores a 100%, ou seja, globalmente foram realizadas mais atividades do que as previstas.

Taxa de execução do Plano de Atividades	Valores Obtidos	Metas
Ano letivo 2019/2020	---	---
Ano letivo 2020/2021	42,8%	---
Ano letivo 2021/2022	107%	90%
Ano letivo 2022/2023	102%	100%

### Taxa de Execução do Plano de Formação para Colaboradores

Não foi elaborado nenhum plano formal de formação, pelo que não é possível calcular este indicador. No entanto, deve ser referido que no ano letivo em causa foram realizadas 2 ações de formação para formadores e outros colaboradores, num total de 10 horas. A meta definida para este indicador é de 40 horas anuais de formação.

### Mobilidades Internacionais

Foram concretizadas todas as mobilidades de alunos e staff previstas. A nível do acolhimento de alunos estrangeiros e professores/funcionários, foi possível atender a todas as solicitações que nos foram colocadas, tendo-se organizado estágios em Portugal para 12 alunos e acolhido 1 professor e 1 funcionário em *Job Shadowing*.

Envios	Mobilidades Aprovadas			Mobilidades Realizadas		
	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Mobilidades alunos	6	10	10	5	10	10
Mobilidades Staff (professores e funcionários)	1	2	2	1	2	2
Parcerias com instituições/empresas estrangeiras para acolhimento de alunos e/ou Staff				9	13	6
Países de acolhimento			Espanha	Espanha	França e Espanha	Espanha e Itália

Acolhimentos	Alunos (estágios)			Professores / Funcionários ( <i>Job Shadowing</i> )		
	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2020-2021	2021-2022	2022-2023
França		30				
Espanha		12	6		4	2
Mali			6		1	
TOTAL	0	42	12	0	5	2

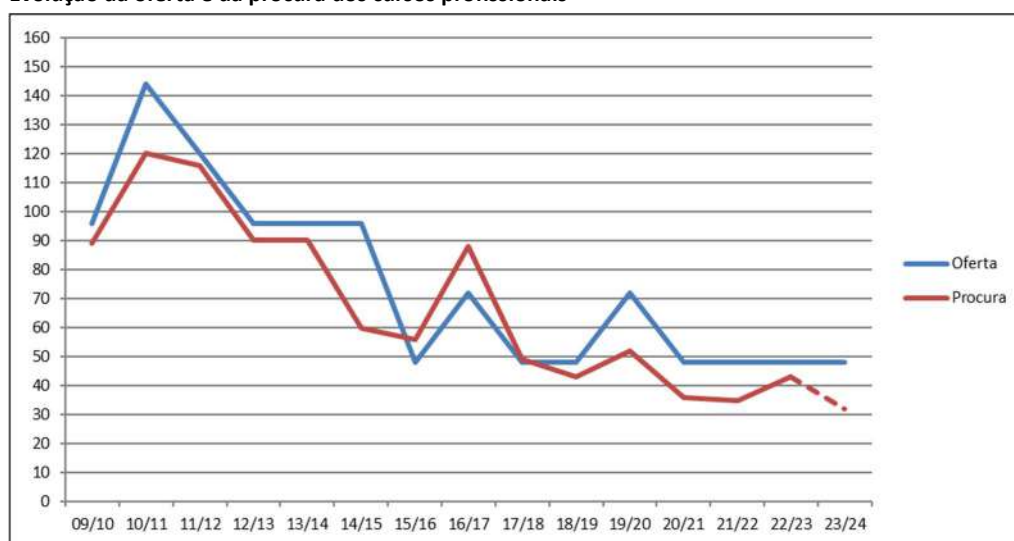


### Diferencial Oferta/Procura

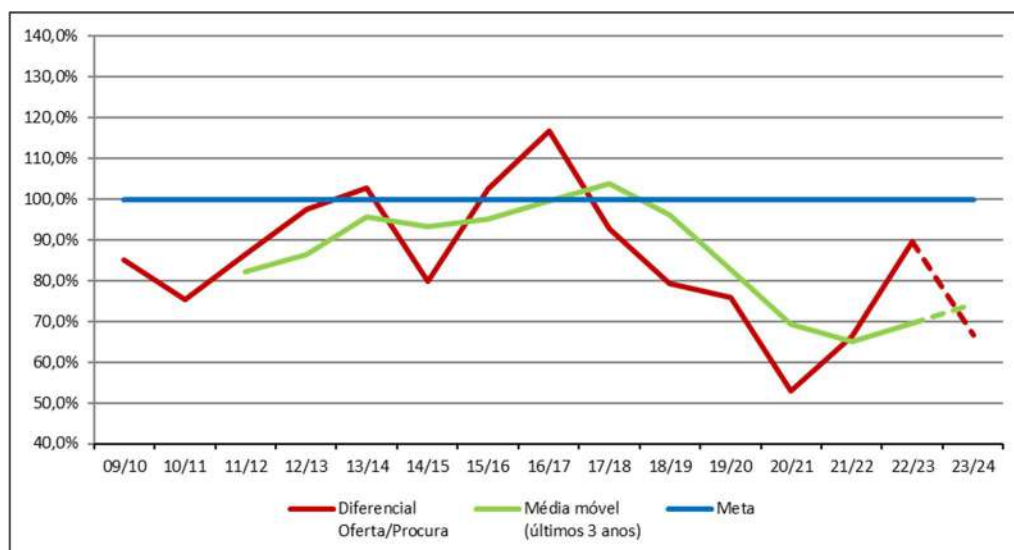
De acordo com a legislação vigente, esta análise foi efetuada tendo como base os seguintes pressupostos: **Cursos profissionais e de Educação e Formação de Jovens:** 1 turma = 24 alunos | ½ turma = 12 alunos; **Cursos de Educação e Formação de Adultos (EFA):** 1 turma = 20 alunos. Como oferta formativa, considerou-se todas as turmas aprovadas e com financiamento assegurado e como procura foram considerados todos os alunos que constam na plataforma informática SIGO.

Dada a relevância dos cursos profissionais na atividade da escola, no gráfico abaixo apresenta-se a evolução da oferta e da procura relativa a esta tipologia de cursos. Nesta tabela, pode-se observar que, excetuando os anos letivos 2015/2016, 2016/2017 e 2017/2018, a procura esteve sempre abaixo da oferta. Com exceção dos referidos anos letivos, a escola nunca conseguiu preencher totalmente as vagas disponíveis nas diferentes turmas.

Evolução da oferta e da procura dos cursos profissionais



A próximo gráfico mostra a dimensão do diferencial entre a oferta e a procura. Valores abaixo de 100% significam uma procura inferior à oferta; valores acima de 100% significam uma procura superior à oferta. Nos cálculos desta tabela foram consideradas todas as turmas das diferentes tipologias de cursos existentes na escola (profissionais, CEFJ e CEFA).



Fonte: Dados dBGEP a 20/09/2023

Depois de um pico extremamente negativo no ano letivo 2020-2021, onde apenas foram preenchidas pouco mais do que 50% das vagas existentes, tem-se assistido a uma recuperação deste indicador. Ainda que se perspetive um decréscimo deste indicador no próximo ano letivo 2023-2024, a média móvel a 3 anos mantém uma tendência de ligeiro crescimento.

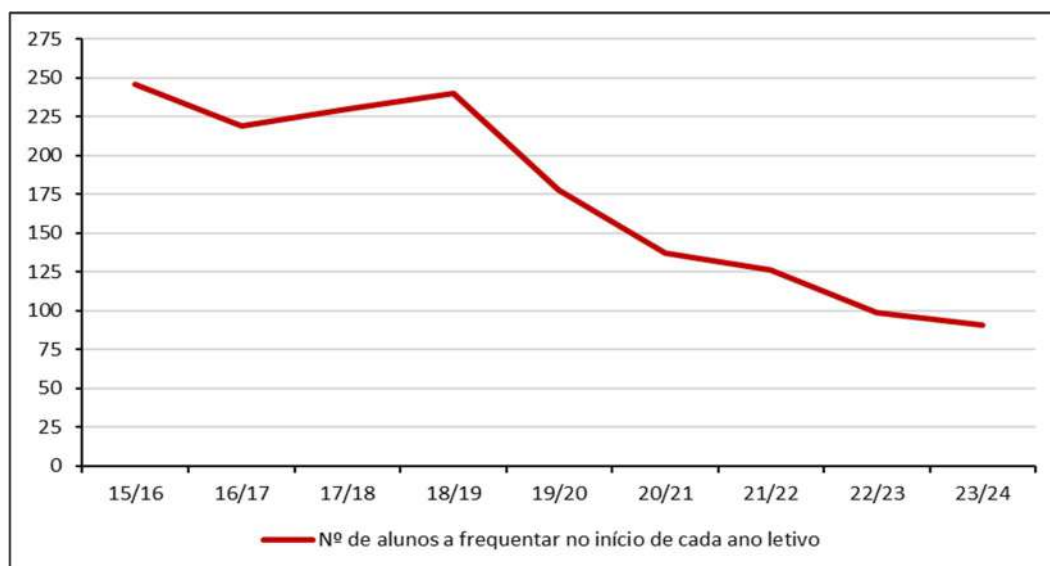
Dos inúmeros fatores que condicionam os resultados da atividade da escola, alguns são externos e impossíveis de controlar, como por exemplo a diminuição demográfica e a crescente oferta de cursos profissionais nos Agrupamentos de Escolas públicos. Outros, no entanto, são internos e podem/devem ser alvo de medidas que contribuam para a sua melhoria.

Impõe-se uma reflexão e medidas para tentar aumentar a procura relativamente à nossa oferta formativa. A baixa de natalidade é um fator importante e sobre o qual nada podemos fazer, no entanto outros fatores existem (instalações, equipamentos, cursos, disponibilidade de transportes, apoios, etc.) que podem e devem ser equacionados.

Longe de estar consolidada, esta ligeira tendência de melhoria na procura permite, todavia, alimentar a esperança de que seja possível inverter o ciclo de diminuição constante da procura e a consequente diminuição da dimensão da escola.

#### **Dimensão da Escola (em nº de alunos)**

Ponderadas as entradas (novos alunos) e as saídas (alunos que concluem o seu ciclo de formação e alunos que abandonaram a formação), é possível avaliar num determinado momento o nº de alunos a frequentar a escola. O cálculo, cujos resultados se apresentam no gráfico seguinte, reporta-se à situação no arranque de cada ano letivo.



### III. Melhorias a introduzir na gestão da oferta de EFP face ao balanço apresentado no ponto II

#### 3.1 Identificação das áreas de melhoria, objetivos e metas a alcançar

Área de Melhoria	Descrição da Área de Melhoria	Objetivo	Descrição do objetivo e metas a alcançar (quando disponível, indicar o ponto de partida)
AM1	Sucesso	O1	Diminuir a Taxa de Não Aprovação de 9,4% (ciclo formativo 2020-2023) para um valor abaixo de 8%
		O2	Diminuir o indicador Absentismo de 14,7% (ciclo formativo 2020-2023) para um valor dentro da meta pretendida 7%; Manter ou melhorar o indicador Ultrapassagem do Limite de Faltas de 13,9% (ciclo formativo 2020-2023), meta definida 20%.
		O3	Supervisionar a aplicação das “Medidas de Recuperação de Aprendizagens e/ou Assiduidade” avaliando o impacto das mesmas no indicador Taxa de Sucesso. Valor deste indicador no final do ano letivo 2022-2023 foi 10,7%, a meta definida é 50%.
		O4	Reduzir o abandono escolar (meta: Taxa de Desistência <= 20%) Taxa de Desistência do ciclo formativo 2020-2023 - 41,7% Taxa de Desistência do ciclo formativo 2021-2024* - 31,4% Taxa de Desistência do ciclo formativo 2022-2025* - 18,6% *Valores provisórios - ciclos formativos ainda a decorrer
AM2	Envolvimento dos diferentes Stakeholders	O5	Melhorar o mecanismo de realização dos inquéritos de satisfação de forma a aumentar a taxa de participação dos diferentes stakeholders nos inquéritos de satisfação. A taxa de participação média dos diferentes inquéritos foi 63,8%. A meta é 80%.
		O6	Melhorar o conhecimento dos stakeholders relativamente às atividades desenvolvidas
		O7	Fortalecer o envolvimento com os pais e encarregados de educação
		O8	Promover a participação dos alunos na elaboração do Plano de Atividades (pelo menos uma atividade proposta pelos alunos por turma)
AM3	Gestão de Recursos Humanos	O9	Melhorar definição e planeamento das tarefas extra-letivas com atribuição explícita dos responsáveis das mesmas.
		O10	Todos os colaboradores frequentarem anualmente pelo menos 40 horas de formação (no ano letivo de 2022-2023 foram 10 horas de formação)
		O11	Promover medidas para melhorar as taxas de satisfação nos grupos onde a mesma é mais baixa (Professores Internos e Outros Colaboradores).
AM4	Gestão do Processo Formativo	O12	Melhorar a supervisão da execução do Plano de Atividades, no que diz respeito às atividades dirigidas aos alunos (registo das atividades realizadas e não realizadas; participação dos alunos e evidências de realização).
		O13	Garantir uma taxa de execução do Plano de Educação para a Cidadania de 100%.
		O14	Aumentar o nível de digitalização nos procedimentos administrativos e pedagógicos, diminuindo ao máximo possível a documentação em papel.

Área de Melhoria	Descrição da Área de Melhoria	Objetivo	Descrição do objetivo e metas a alcançar (quando disponível, indicar o ponto de partida)
AM4	Gestão do Processo Formativo  (continuação)	O15	Consolidar a transição dos Dossiers Técnico-Pedagógicos para o formato digital.
		O16	Pôr em prática as alterações ao nível da avaliação de desempenho dos alunos, de acordo com as novas regras e procedimentos que constam do Regulamento dos Cursos Profissionais.
		O17	Reformular e/ou elaborar documentos estruturantes da EPDRBM: - Projeto Educativo
AM5	Gestão das Instalações e Equipamentos	O18	Renovar os equipamentos informáticos e respetivo software e os equipamentos pedagógicos afetos aos diferentes cursos
		O19	Otimizar a utilização das instalações proporcionando melhores condições de trabalho.
AM6	Visibilidade e Reconhecimento da EPDRBM	O20	Aumentar de 8 para 10, o nº de iniciativas de promoção da escola no exterior
		O21	Divulgar os resultados dos inquéritos junto dos <i>Stakeholders</i> .
		O22	Intensificar e consolidar o relacionamento com os <i>Stakeholders</i> externos, regionais, nacionais e internacionais
		O23	Aumentar a participação da escola na comunidade do concelho de Montemor-o-velho

### 3.2 Identificação das ações a desenvolver e sua calendarização

	Descrição da Ação a desenvolver	Objetivo	Calendarização (mês/ano)	Serviço / pessoa responsável
PM1	Supervisão dos mecanismos de recuperação de aprendizagens e/ou assiduidade, introduzindo as alterações e/ou ajustes pertinentes de modo a atingir os objetivos.	O1, O2, O3 e O4	Ao longo do ano letivo	Serviço Qualidade
PM2	Definição e implementação de estratégias de combate ao abandono escolar	O4	Ao longo do ano letivo	Serviço de Psicologia e Orientação
PM3	Sensibilização dos Coordenadores de Curso e Professores acompanhantes de FCT para a necessidade de realização dos inquéritos de Satisfação das entidades acolhedoras de estágios. Definição de estratégias para melhorar a taxa de participação dos Encarregados de Educação no inquérito de satisfação.	O5	Ao longo do ano letivo	Serviço Qualidade
PM4	Divulgação regular das atividades desenvolvidas e dos resultados dos inquéritos de satisfação nas redes sociais e através de uma Newsletter em formato eletrónico a enviar por mail para todos os <i>stakeholders</i> , trimestralmente. A Newsletter poderá também ser entregue aos encarregados de educação nas reuniões de final de período.	O6, O7 e O21	Ao longo do ano letivo	Serviço de Comunicação e Imagem
PM5	Promoção do debate e recolha de propostas dos alunos para a elaboração do Plano de Atividades	O8	Set/Out 2023	OET's
PM6	Elaboração do mapa de distribuição de serviço	O9	Setembro 2023	Direção Pedagógica e Direção Geral
PM7	Elaboração de um Plano de Formação para colaboradores	O10 e O11	Set/Out 2023	Direção Pedagógica
PM8	Elaboração e avaliação da execução global do Plano de Atividades Anual	todos	Set/Out 2023	Serviço Qualidade
PM9	Supervisão e acompanhamento da execução do Plano de Atividades, no que diz respeito às atividades dirigidas aos alunos (registo das atividades realizadas e não realizadas; participação dos alunos e evidências de realização).	O12	Ao longo do ano letivo	A definir
PM10	Supervisão e acompanhamento da execução do Plano de Plano de Formação para colaboradores	O13	Ao longo do ano letivo	Direção Pedagógica
PM11	Revisão de procedimentos administrativos e pedagógicos promovendo a sua otimização e digitalização	O14	Ao longo do ano letivo	Serviço Qualidade
PM12	Supervisão e acompanhamento do arquivamento (em formato digital e papel) da informação legalmente obrigatória nos Dossiers Técnico-Pedagógicos.	O15	Ao longo do ano letivo	A definir

	<b>Descrição da Ação a desenvolver</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Calendarização (mês/ano)</b>	<b>Serviço / pessoa responsável</b>
PM13	Supervisionar e apoiar na implementação das alterações ao nível da avaliação de desempenho dos alunos	O16	Ao longo do ano letivo	Serviço Qualidade
PM14	Revisão do Projeto Educativo	O17	Até final do ano letivo	Serviço Qualidade e Direção Pedagógica
PM15*	Execução das candidaturas aos Centros Tecnológicos Especializados	O18 e O19	Ao longo do ano letivo	Direção-Geral
PM15*	Elaboração de propostas para atualização e/ou aquisição de equipamentos informáticos e software	O18 e O19	Ao longo do ano letivo	Serviço de Informática

\* Dependentes do resultado da candidatura aos CTE's

## IV. Reflexão sobre a aplicação do ciclo de garantia e melhoria da qualidade e a participação dos *stakeholders* internos e externos na melhoria contínua da oferta de EFP

Para além de uma reflexão sobre o trabalho realizado neste último ano letivo, estando a encerrar-se um primeiro ciclo de 3 anos de certificação do Sistema de Garantia da Qualidade (SGQ) da EPDRBM, justifica-se uma reflexão mais global sobre trabalho desenvolvido e os resultados obtidos.

Esta reflexão está organizada e aborda individualmente as quatro fases do ciclo de melhoria contínua em que o modelo EQAVET se baseia: Planeamento; Execução; Avaliação; Revisão.

### Planeamento

O arranque do SGQ coincidiu com o primeiro ano letivo da Escola Profissional e de Desenvolvimento Rural do Baixo Mondego - EPDRBM (resultante da fusão das duas escolas anteriormente existentes) e em plena pandemia COVID.

Um contexto particularmente adverso, não só pelas restrições impostas pela pandemia mas também pelo impacto da fusão das 2 escolas, motivada fundamentalmente pela constante diminuição da procura (novos alunos). A EPDRBM é uma escola de pequena dimensão (cerca de 100 alunos) e com um quadro de pessoal escasso, composto por 8 professores a tempo inteiro. Para além da lecionação das aulas previstas, acumulam as funções de Direção Geral da ADA, Direção Pedagógica da EPDRBM, Coordenações de Curso, Orientações Educativas de Turma, os Serviços da Qualidade, Informática, Projetos Internacionais, a execução do Plano de Atividades, etc...

Esta realidade de grande sobrecarga de trabalho, aliada a alguma (natural) resistência à mudança, dificultou a existência de momentos de reflexão regulares necessários para uma correta, eficaz e atempada concretização das diferentes fases do ciclo de melhoria contínua (Planeamento, Implementação, Avaliação, Revisão), tendo-se registado as maiores dificuldades ao nível da fase de planeamento. A principal evidência desta realidade foi a tardia aprovação do Plano de Atividades (março/abril 2021). No ano letivo seguinte (2021/2022), o Plano de Atividades foi concluído no início de dezembro e, pela primeira vez, foi possível elaborar um Plano de Educação para a Cidadania. Já no ano letivo transato, o Plano de atividades ficou concluído em outubro.

A par desta melhoria, registam-se mudanças positivas quer ao nível do envolvimento dos diferentes stakeholders na elaboração do Plano de atividades quer ao nível da sua execução e avaliação. De uma realidade em que o Plano de Atividades era um documento elaborado “por alguém”, aprovado superiormente e ignorado/desconhecido pela generalidade dos stakeholders, temos hoje um processo muito mais participado e com impacto no dia a dia da escola.

Referir ainda como mudança positiva o facto de, ao contrário da prática anterior ao SGQ, o Plano de Atividades deixou de ser um documento “desgarrado”, criado anualmente mais por obrigação legal do que por reconhecida utilidade. O Plano de atividades surge agora na sequência da avaliação do ano letivo anterior (Relatório final do ano letivo) e de um Plano de Melhorias elaborado em função da análise dos resultados obtidos, numa lógica de melhoria contínua.

O Plano de atividades evoluiu ainda de um documento contendo fundamentalmente uma listagem de atividades dirigidas aos alunos para um instrumento de planeamento global da escola, contendo as atividades planeadas para todos os órgãos e serviços que compõem o organograma da EPDRBM e ainda as atividades extra-letivas dirigidas aos alunos e comunidade escolar e local, com atribuição explícita dos responsáveis na execução das atividades e dos resultados esperados.

Ainda ao nível do planeamento, houve a necessidade, logo numa fase inicial, de criar o organograma da EPDRBM, refletindo a nova realidade da escola profissional. Definido o organograma e para que pudessem ser explicitamente atribuídas tarefas e responsabilidades no âmbito dos planos de atividades, houve necessidade de melhorar o processo de distribuição de serviço através da criação de uma folha de cálculo para esse fim.

### **Execução**

Ao nível da execução, foram concretizadas algumas medidas para melhorar procedimentos existentes e outras por imposição legal e que ainda não tinham sido postas em prática.

No ano letivo 2020/2021, foi criado e executado pela primeira vez um Plano de Educação para a Cidadania. Ainda neste ano letivo, por imposição do Ministério da Educação, tornou-se obrigatório o registo individual de todas as atividades em que os alunos vão participando ao longo do seu percurso formativo. Este facto obrigou a um maior rigor no planeamento e sobretudo no registo das atividades realizadas, implicando a criação/definição de procedimentos de contabilização das atividades realizadas pelos alunos.

Já no ano letivo 2022/2023, foram revistas e reformuladas as “Medidas de Recuperação e Assiduidades e/ou Aprendizagens”. Adquirido um software para registo das Atividades de Recuperação Individual, que após a formação dos utilizadores entrou em funcionamento. Foram ainda revistos os critérios gerais de avaliação relativos aos cursos profissionais, adequando-os à legislação vigente e em particular ao “Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória”. Esta revisão dos critérios de avaliação implicou, por sua vez, uma atualização de diversos instrumentos de avaliação (Fichas de avaliação Formativa, da FCT e da PAP). Paralelamente, foi efetuada (ainda em curso) a revisão/criação de um conjunto de documentação da EPDRBM (Regulamento Interno, Regulamento dos Procedimentos Disciplinares, Regulamento dos Cursos Profissionais, etc.), incorporando as alterações já referidas. Por último, foram criados os Manuais de Acolhimento de Professores e Alunos, contendo todas as regras e procedimentos para uma melhor integração na escola.

Algumas destas medidas produziram já um impacto visível nos resultados de determinados indicadores (por ex. **Ultrapassagem do limite de faltas e Módulos com Execução Física Diferente da Prevista**), outras apenas começarão a ser implementadas no ano letivo 2023/2024.

### **Avaliação**

Criados os instrumentos e estabelecida a prática de um planeamento participado e atempado, importava criar os mecanismos que permitissem uma avaliação dos resultados, e porque de uma escola se trata, importa avaliar não só o desempenho organizacional mas também os resultados ao nível do sucesso dos alunos.

O modelo EQAVET impõe um conjunto de indicadores que medem o sucesso dos alunos calculados após o término da formação. Estes indicadores, sendo interessantes numa perspectiva macro, são no



entanto insuficientes para permitir avaliar o desempenho quer dos alunos, quer da escola durante o processo formativo, permitindo introduzir medidas corretivas durante o funcionamento dos ciclos formativos.

Assim, foi criado um primeiro grupo de indicadores, calculados e avaliados turma a turma no final de cada período letivo, mais orientados para a medição do desempenho e sucesso dos alunos e execução do planeamento curricular de cada turma. Os resultados destes indicadores constam do documento “Indicadores de Execução e Inquéritos de Satisfação”, que é atualizado no final de cada período letivo, permitindo não só o “retrato” num determinado momento mas também a análise da evolução das turmas ao longo do ciclo formativo. Nos indicadores relativos à assiduidade e ao sucesso, é inclusivamente feita a análise aluno a aluno. Este documento é analisado no final de cada período letivo nas reuniões de Conselho de Turma, permitindo a definição/adoção de medidas de melhoria e ainda servir de suporte à avaliação formativa que é entregue aos encarregados de educação.

Ao longo dos últimos 3 anos, foi sendo melhorado o processo de recolha de informação para estes indicadores e a forma como os resultados são apresentados no documento “Indicadores de Execução e Inquéritos de Satisfação”, sendo também introduzidas algumas alterações no funcionamento dos Conselhos de Turma.

O segundo grupo de indicadores diz respeito à satisfação dos diferentes satakeholders, à execução do Plano de Atividades e do Plano de Formação para Colaboradores, às Mobilidades Internacionais e ainda à evolução da oferta e da procura. Estes indicadores são calculados anualmente e apresentados no Relatório Final do Ano Letivo.

O Relatório Final do Ano Letivo foi também sendo reformulado, permitindo uma melhor análise dos resultados obtidos face às metas definidas e ainda uma comparação com os resultados obtidos em anos letivos anteriores.

Os aspetos menos positivos e a melhorar nos procedimentos de avaliação referidos (inquéritos de satisfação e reuniões) prendem-se, por um lado, com os (ainda) baixos níveis de participação de alguns stakeholders e, por outro, pela (ainda) deficiente divulgação dos resultados que carece de melhorias ao nível da simplificação da informação a disponibilizar e do alcance da divulgação.

## **Revisão**

Vários processos/momentos de revisão ocorrem ao longo do ano letivo:

Por questões ligadas ao financiamento da escola, é extremamente importante que o indicador Taxa de Execução Física, ao nível de cada turma, apresente um valor de 100%. Assim, os resultados deste indicador são avaliados frequentemente ao longo do ano letivo, refletindo-se o processo de revisão em periódicas alterações dos horários semanais das turmas.

No âmbito dos Conselhos de Turma, após a avaliação dos resultados obtidos pelos alunos, caso se justifique, é feita uma revisão das metodologias e/ou mecanismos de acompanhamento, sendo estes comunicados aos encarregados de educação.

Ainda que não assumam um carácter regular e sistemático, são realizados, ao longo do ano letivo, momentos de avaliação da execução do Plano de Atividades e introduzidas, em sede de revisão, as alterações consideradas pertinentes. Procurando melhorar este mecanismo de revisão do Plano de

Atividades, está prevista a atribuição explícita a um professor da tarefa de supervisão e acompanhamento da execução do Plano de Atividades, no que diz respeito às atividades dirigidas aos alunos (registo das atividades realizadas e não realizadas; participação dos alunos e evidências de realização).

No início de cada ano letivo, a partir da análise dos resultados obtidos no ano letivo anterior, através do Relatório Final do Ano Letivo e do Plano de Melhorias, procede-se a uma revisão do Plano de Melhorias e, a partir deste, elabora-se o Plano de Atividades.

### **Algumas notas adicionais**

A reduzida dimensão do corpo docente e o facto de coincidirem nas mesmas pessoas diversas funções e responsabilidades, a dificuldade de encontrar momentos livres coincidentes nos horários e uma escassa participação dos docentes externos inviabilizou, numa primeira fase, uma maior regularidade, estruturação e diferenciação das reuniões de trabalho. Ainda que exista espaço para melhorias, tem vindo a registar-se uma maior frequência e regularidade na realização das reuniões de trabalho.

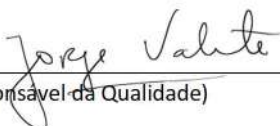
Ao nível dos procedimentos administrativos, têm sido desenvolvidos esforços no sentido de aumentar o nível de digitalização dos mesmos, definindo metodologias e criando mecanismos para garantir a coerência da informação nas diferentes plataformas informáticas. Neste capítulo, refira-se, pela sua importância, o trabalho desenvolvido ao nível da organização dos Dossiers Técnico-pedagógicos, quer em suporte papel quer em suporte digital.

### **Conclusão**

Tendo consciência do muito trabalho que ainda falta fazer para atingirmos o nível de excelência pretendido, acreditamos, no entanto, poder afirmar que o trabalho desenvolvido nos últimos 3 anos letivos se constitui como uma mais-valia para a EPDRBM, tendo gerado os seguintes benefícios:

- Otimização das metodologias de trabalho;
- Solidez das decisões estratégicas;
- Criação de mecanismos de melhoria contínua;
- Melhoria da relação com os diferentes “stakeholders”;
- Aumento da motivação dos colaboradores;
- Otimização da utilização dos recursos da organização;
- Melhoria da imagem da organização.

#### **Os Relatores**

  
\_\_\_\_\_  
(Responsável da Qualidade)

  
\_\_\_\_\_  
(Diretora Pedagógica)

Montemor-o-Velho, 26/09/2023