

RELATÓRIO DE PROGRESSO ANUAL

N.º 3

Ano em avaliação (mês/ano) – Início 07 /2022 Fim 07 /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 Artística do Alto Minho - ARTEAM

1.2 Indicar a morada e contactos da entidade formadora.

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

Trav. do Salgueiro, 14 - 16, 4900 - 323 Viana do Castelo

TELEFONE: 258 806 120

Email: fam@fam.org.pt

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

Ana Sofia Vieira – Direção Pedagógica

Telefone: 258 806 120

E-mail: anavieiral@fam.org.pt

1.3.1 Indicar o nome da entidade proprietária e respetivo representante.

(a preencher, se aplicável)

Fundação Átrio da Música

Carla Soares Barbosa – representante do Conselho de Administração

1.4 Apresentar, de forma sucinta, a missão, a visão e os objetivos estratégicos da instituição para a educação e formação profissional (EFP) dos jovens, no contexto da sua intervenção.

A nossa missão

Herdeira de um percurso a projetar o futuro com arte há 30 anos, a ARTEAM proporciona aos seus alunos um desenvolvimento humano integral num ambiente que se deseja artística e intelectualmente estimulante e de bem-estar. Assume padrões de rigor e exigência na aquisição de competências sociais e profissionais, potenciando a criatividade e a capacidade performativa, reconhecendo a sua missiva no elevado número de diplomados no exercício de atividade profissional quer como instrumentista, quer na área da docência, ou outra, quer no plano nacional quer no plano internacional.

Confere à comunidade um serviço educativo que potencia cidadãos críticos e reflexivos, capazes de atuar como agentes de mudança, num ambiente integrador e diversificado, promotores de coesão social, enquanto cidadão do mundo.

A nossa visão

A ARTEAM pretende ser uma escola de referência no ensino profissional da música, direcionada à excelência e ao rigor nas seguintes valências:

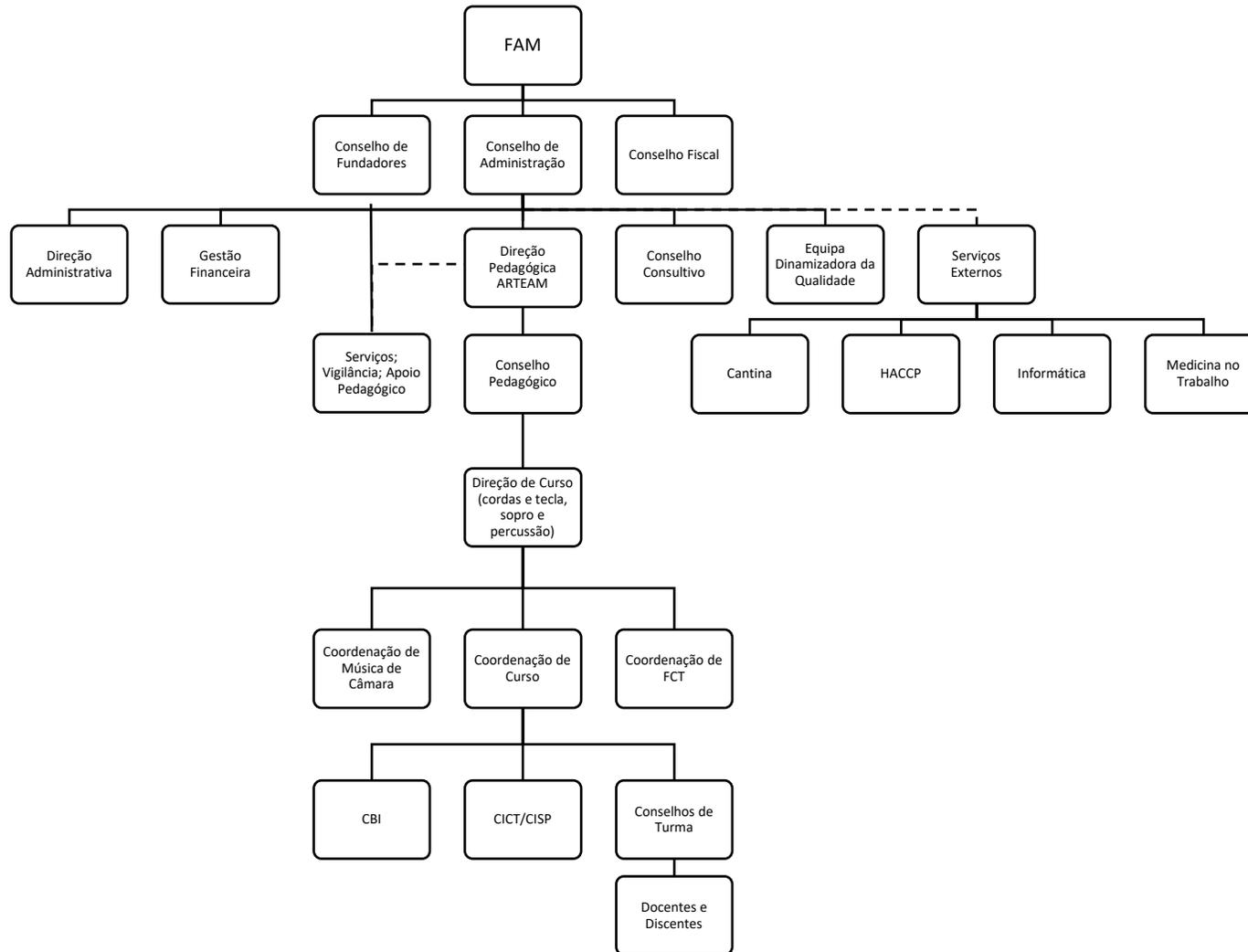
- ✓ Reconhecida pela garantia da qualidade da oferta formativa local, nacional e internacional;
- ✓ De sólida formação humanista e cultural de todos os seus membros;
- ✓ Com um corpo docente qualificado nas suas áreas científicas de lecionação de reconhecimento nacional e internacional;
- ✓ Com um sistema interno de garantia da qualidade implementado;
- ✓ Com reconhecimento na vida comunitária que visa a coesão e transformação social e cultural do seu espaço de inserção;
- ✓ Com projeção dos seus diplomados instrumentistas, num contexto de empregabilidade a nível mundial.

Os nossos valores

A ARTEAM, no desenvolvimento da sua ação, rege-se por um conjunto de valores vinculados à comunidade escolar. Neste sentido, enuncia um conjunto de orientações que expressem:

- ✓ Valorização de diferentes formas de conhecimento, de comunicação e de expressão, numa perspetiva cosmopolita de modernidade;
- ✓ Respeito pela diversidade individual e coletiva e valorização da equidade para a igualdade e interculturalidade;
- ✓ Desenvolvimento dos sentidos de apreciação estética e artística e do desenvolvimento do pensamento crítico;
- ✓ Valorização do desenvolvimento sustentável e de estilos de vida saudável;
- ✓ Promoção dos direitos humanos, da igualdade de género, da inclusão social, e de uma cultura de paz e não violência;
- ✓ Valorização da participação da comunidade educativa interna, dos encarregados de educação, de todos os parceiros e da restante comunidade local e regional na prossecução dos projetos a implementar.

1.5 Descrever sucintamente a estrutura orgânica da instituição e os cargos a ela associados.



A Fundação Átrio da Música, entidade proprietária da ARTEAM, é constituída por três órgãos: o Conselho de Administração, o Conselho Fiscal e o Conselho de Fundadores. Do Conselho de Administração dependem a Direção Administrativa, a Gestão Financeira, os Serviços/ Vigilância/ Apoio Pedagógico, o Conselho Consultivo, a Equipa Dinamizadora da Qualidade, os Serviços Externos (Cantina, HACCP, Informática e Medicina no Trabalho) e a Direção Pedagógica da ARTEAM. São funções da Direção Pedagógica as previstas no Art.º 26.º do Decreto-Lei, nº 92/2014 de 20 de junho:

- a. Organizar os cursos e demais atividades de formação e certificar os conhecimentos adquiridos;
- b. Conceber e formular, sob orientação da entidade proprietária, o projeto educativo da escola, adotar os métodos necessários à sua realização, assegurar e controlar a avaliação de conhecimentos dos alunos e promover e assegurar um ensino de qualidade;
- c. Representar a escola profissional junto da respetiva tutela em todos os assuntos de natureza pedagógica;
- d. Planificar e acompanhar as atividades curriculares;
- e. Promover o cumprimento dos planos e programas de estudos;
- f. Garantir a qualidade de ensino;
- g. Zelar pelo cumprimento dos direitos e deveres dos professores e alunos da escola.
- h. Presidir às reuniões do Conselho Pedagógico;
- i. Coordenar a definição e implementação de critérios de avaliação;
- j. Controlar, em coordenação com os Diretores de Curso e Coordenador de Curso, a aplicação da estrutura modular;
- k. Propor e implementar o plano de divulgação da escola na comunidade;
- l. Propor ao Conselho de Administração da FAM a criação de melhores condições de funcionamento organizativo e pedagógico;
- m. Coordenar a elaboração de horários;
- n. Garantir a elaboração das atas das reuniões do Conselho Pedagógico;
- o. Garantir a circulação da informação na comunidade escolar;
- p. Promover a elaboração do plano de atividades letivas, extraletivas e de desenvolvimento e integração comunitárias bem como do plano de formação da escola;
- q. Promover a negociação da avaliação sumativa entre o(s) aluno(s) e o(s) professor(es);
- r. Apresentar, para aprovação do Conselho de Administração da FAM, o Plano Anual de Atividades;
- s. Convocar e integrar o Júri das Provas de Aptidão Profissional;

- t. Convocar os Conselhos de Turma de Avaliação e os Conselhos de Turma Didático Pedagógicos;
- u. Estabelecer um contacto regular com o Coordenador de curso e Diretores de Curso, de modo a garantir a coerência dos princípios e metodologias próprias do Projeto Educativo da Escola, aos níveis do aproveitamento e comportamento dos alunos particularmente dos casos problemáticos;
- v. Verificar a correção formal dos documentos de registo de avaliação e respetivo arquivo documental;
- w. Efetuar as provas de pré-requisitos aos novos candidatos e propor ao Conselho de Administração da FAM a seriação dos candidatos a admitir, para aprovação;
- x. Informar o Conselho de Administração da FAM de situações de não cumprimento do Contrato de Formação dos alunos, relativamente à assiduidade, aproveitamento e comportamento;
- y. Informar trimestralmente os encarregados de educação e o Conselho de Administração do processo de aprendizagem dos alunos;
- z. Responder, perante o Conselho de Administração da FAM, pelo cumprimento destas atribuições.

O Conselho Pedagógico é presidido pelo Presidente da Direção Pedagógica e integra (i) membros da Direção Pedagógica; (ii) Diretores de Curso; (iii) Coordenadores de Curso; (iv) Coordenadores de Área; (v) Coordenador de Música de Câmara; (vi) Coordenador de FCT; (vii) Delegado dos Pianistas Acompanhadores; (viii) Delegado de metais; (ix) Delegado de violinos; (x) Coordenador da Equipa Dinamizadora da Qualidade. São funções do Conselho Pedagógico:

- a. Assegurar a articulação pedagógica entre as diferentes disciplinas e componentes de formação dos cursos;
- b. Contribuir para a elaboração do plano de atividades letivas, extra letivas e de desenvolvimento e integração comunitárias bem como do plano de formação da escola;
- c. Definir os critérios de avaliação;
- d. Aprovar os manuais a adotar em cada ano letivo;
- e. Proceder, no final de cada período, à avaliação da evolução da formação em curso;
- f. Definir medidas de reajustamento educativo e de remediação, adaptadas aos resultados do consignado na alínea anterior;
- g. Definir e propor critérios para a elaboração dos horários.

À Direção de Curso (Cordas e Tecla/Sopro e Percussão) cabe a supervisão do respetivo curso e a apresentação, aos órgãos competentes, de propostas visando o seu melhor funcionamento organizativo e pedagógico. Ao Diretor de Curso compete:

- a. Coordenar o acompanhamento e a avaliação do curso;
- b. Assegurar a articulação pedagógica entre as diferentes disciplinas e componentes de formação do curso;
- c. Integrar os Conselhos de Turma Didático Pedagógicos e apresentar a informação respeitante às aprendizagens dos alunos na área artística;
- d. Coordenar as frequências no que se refere à sua calendarização detalhada, procedendo à convocatória da 2ª chamada, caso necessário;
- e. Participar em reuniões de Conselho de Turma, no âmbito das suas funções;
- f. Propor, na sequência da decisão do Conselho de Turma, medidas pedagógicas adequadas e proceder à respetiva avaliação, na área artística;
- g. Articular com os órgãos de gestão da escola, bem como as estruturas intermédias de articulação e coordenação pedagógica, no que respeita aos procedimentos necessários à realização da PAP;
- h. Coordenar o desenvolvimento dos projetos das Provas de Aptidão Profissional (PAP), para a área artística, e transmitir ao Conselho Pedagógico informação sobre os mesmos;
- i. Assegurar a articulação com os serviços com competência em matéria de apoio socioeducativo;
- j. Participar na elaboração do plano da FCT, articulando-se, no que necessário for, com o coordenador da mesma;
- k. Integrar e presidir os Júris das Frequências de Instrumento, delegando em caso de impedimentos devidamente justificados;
- l. Presidir ao Júri da PAP, nas faltas ou impedimentos do Diretor Pedagógico;
- m. Coordenar o levantamento das necessidades de instrumentos e proceder ao inventário e registo de conservação dos instrumentos no início e fim de cada ano letivo;
- n. Verificar da concordância, face aos critérios de avaliação definidos, da classificação do módulo versus frequência;
- o. Transmitir à Direção Pedagógica as faltas dadas pelos alunos às frequências e informar-se sobre a justificação das mesmas;
- p. Coordenar a realização de audições, supervisionando os programas e os espaços em que elas se realizam;
- q. Pronunciar-se sobre os critérios de avaliação para a área que superintende;
- r. Verificar da aplicação da estrutura modular na área que superintende;
- s. Garantir a eficácia dos processos relativos ao cálculo da avaliação, nos casos em que a mesma disciplina seja lecionada por mais do que um professor, e fazer chegar esta informação ao Conselho de Turma;
- t. Colaborar na planificação dos Concertos Didáticos e prestar apoio na sua realização;
- u. Garantir a elaboração de horários e verificar a sua funcionalidade sob o ponto de vista pedagógico, em colaboração com o Conselho Pedagógico;
- v. Promover, pelo menos, uma reunião trimestral com os professores do curso que coordena;

- w. Apresentar à Direção Pedagógica, ordinariamente, no final de cada período, e extraordinariamente, sempre que necessário, relatório descritivo de situações de alunos que contrariem o estabelecido no Contrato de Formação, em termos de assiduidade e aproveitamento;
- x. Manter um dossiê organizado da atividade que superintende, incluindo conteúdos de módulos, estrutura das frequências, listagem de alunos e respetivo horário, atas de reuniões;
- y. Responder, perante o Conselho de Administração da FAM, pelo cumprimento destas atribuições.

Cabe à Coordenação de Música de Câmara:

- a. Propor à Direção Pedagógica as atividades a integrar o PAA e acompanhar a implementação da sua planificação;
- b. Coordenar as frequências no que se refere à constituição do júri e sua convocatória, procedendo também à convocatória para a 2ª chamada, caso necessário;
- c. Informar os alunos, por afixação no placard, da calendarização das frequências;
- d. Proceder à informação para a 2ª chamada, caso a caso;
- e. Articular com o CA os procedimentos necessários à realização da Provas de Aptidão Profissional (PAP) de MC;
- f. Coordenar o desenvolvimento dos projetos das PAP, para a área artística, e transmitir ao Diretor de Curso informação sobre os mesmos;
- g. Transmitir ao Diretor de Curso as faltas dadas pelos alunos às frequências e informar-se sobre a justificação das mesmas;
- h. Coordenar a calendarização e a realização de audições, supervisionando os programas e os espaços em que elas se realizam;
- i. Pronunciar-se sobre os critérios de avaliação para a área que superintende;
- j. Verificar a aplicação da estrutura modular na área que superintende;
- k. Manter um dossiê organizado da atividade que superintende, incluindo conteúdos de módulos, estrutura das frequências, listagem de alunos e respetivo horário, atas de reuniões;
- l. Pronunciar-se sobre a exequibilidade dos convites emanados da sociedade social para a realização de momentos musicais;
- m. Proceder à planificação dos momentos musicais e à afixação da agenda para conhecimento dos alunos;
- n. Propor e coordenar a execução das atividades extra de enriquecimento curricular, no âmbito da MC;
- o. Assegurar a articulação e o desenvolvimento de estratégias na realização do concurso Interno de Música de Câmara *Idipsumúsica*, que se rege por regulamento próprio;
- p. Responder, perante o Conselho de Administração da FAM, pelo cumprimento destas atribuições.

À Coordenação de Curso (CBI e CICT/CISP) compete:

- a. Representar os professores da área sociocultural e científica da turma, dando contributos fundamentados aos diretores de curso;
- b. Presidir às reuniões de conselho de turma, realizadas, entre outras, com as seguintes finalidades:
- c. Avaliação da dinâmica global da turma;
- d. Formalização da avaliação modular;
- e. Promover junto do Conselho de Turma a realização de ações conducentes à aplicação do projeto educativo da escola, numa perspetiva de envolvimento dos encarregados de educação e de abertura à comunidade;
- f. Assegurar a adoção de estratégias coordenadas relativamente aos alunos da turma;
- g. Promover um acompanhamento individualizado dos alunos, divulgando junto dos professores da turma a informação necessária à adequada orientação educativa dos alunos e fomentando a participação dos pais e encarregados de educação na concretização de ações para orientação e acompanhamento;
- h. Promover a rentabilização dos recursos e serviços existentes na comunidade escolar e educativa, mantendo os alunos e encarregados de educação informados da sua existência;
- i. Elaborar e conservar o processo individual do aluno facultando a sua consulta ao aluno, professores da turma, pais e encarregados de educação;
- j. Apreciar ocorrências de infrações disciplinares e decidir da aplicação de medidas imediatas no quadro das orientações do Conselho Pedagógico em matéria disciplinar e solicitar à Direção Pedagógica a convocação extraordinária do conselho de turma;
- k. Assegurar a participação dos alunos, professores, pais e encarregados de educação na aplicação de medidas educativas decorrentes da apreciação de situações de insucesso disciplinar.
- l. Propor, na sequência da decisão do conselho de turma, medidas de apoio educativo adequadas e proceder à respetiva avaliação, na área sociocultural e científica;
- m. Garantir a verificação dos documentos no final de cada avaliação trimestral.

São funções da Coordenação de Formação em Contexto de Trabalho:

- a. Propor plano de estágio ao Conselho de Administração com supervisão da Direção Pedagógica;
- b. Informar o Conselho de Administração sobre as necessidades de contratação de músicos ou outras;
- c. Acompanhar e planificar em colaboração com os Diretores de Curso (de Cordas e Sopros);
- d. Garantir uma planificação atempada do estágio para aprovação junto do Conselho de Administração;

- e. Gerir, em cooperação com o Maestro Convidado, o desenvolvimento do estágio, nomeadamente a nível das necessidades de adequação do trabalho de naipe às exigências do reportório;
- f. Avalizar o controlo da assiduidade dos alunos, registando as faltas de presença;
- g. Garantir a supervisão dos espaços com vista à realização do estágio;
- h. Supervisionar a apresentação da indumentária e de imagem nos concertos;
- i. Controlar comportamentos de indisciplina ou inadequação cívica, nos espaços em que o estágio se realiza;
- j. Avaliar, em conjunto com o maestro convidado, o desempenho individual e do grupo;
- k. Recolher a informação da avaliação dos alunos junto do maestro convidado e elaborar o relatório de desempenho de FCT, registando a avaliação quantitativa do estágio na plataforma definida;
- l. Proceder à distribuição do inquérito de avaliação do formador pelo formando do estágio (FCT);
- m. Apresentar sugestões de melhoria de funcionamento e de intervenção didático-pedagógica para estágios posteriores.

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.

(ajustar o número de linhas quanto necessário)

Tipologia do curso	Designação do curso	N.º de Turmas/Grupos de Formação N.º de Alunos (Totais por curso, em cada ano letivo) *					
		2020/2021		2021/2022		2022/2023	
		N.º T/GF	N.º AL	N.º T/GF	N.º AL	N.º T/GF	N.º AL
Nível IV	Instrumentista de Cordas e de Tecla	1/10º	12	1/10º	14	1/10º	11
Nível IV	Instrumentista de Cordas e de Tecla	1/11º	11	1/11º	11	1/11º	14
Nível IV	Instrumentista de Cordas e de Tecla	1/12º	10	1/12º	11	1/12º	10
Nível IV	Instrumentista de Sopros e de Percussão	1/10º	11	1/10º	18	1/10º	13
Nível IV	Instrumentista de Sopros e de Percussão	1/11º	14	1/11º	11	1/11º	18
Nível IV	Instrumentista de Sopros e de Percussão	1/12º	17	1/12º	15	1/12º	11

* Se aplicável, incluir a oferta noutras unidades orgânicas, para além da sede

1.7 Identificar os documentos orientadores da instituição e relatórios relevantes para a garantia da qualidade e indicar as respetivas ligações eletrónicas.

[Projeto Educativo 2023/2025 ..\..\..\Documentos e impressos\documentação interna\Mod. 005.2 Projeto Educativo.pdf](#)

[Guia de Funções ..\..\..\Documentos e impressos\documentação interna\Mod. 003.1 - Guia de Funções.pdf](#)

[Plano Anual de Atividades 2022/2023 ..\..\..\Documentos e impressos\documentação interna\PAA - 2022-23.pdf](#)

[Estatutos da ARTEAM ..\..\..\Documentos e impressos\documentação interna\Estatutos ARTEAM.pdf](#)

[Regulamento Interno ..\..\..\Documentos e impressos\documentação interna\Regulamento Interno.pdf](#)

[Documento Base ..\Plano de ação 2020-2023\Documento base.pdf](#)

[Plano de Ação ..\Plano de ação 2020-2023\Plano de ação.pdf](#)

[Relatório de avaliação final visita de conformidade ..\..\Selo de conformidade\Relatório Final 2020.pdf](#)

[Relatório de Progresso Anual n.º 1 \[Relatório de Progresso Anual n.º 1 \\(2021\\).pdf\]\(#\)](#)

[Relatório de Progresso Anual n.º 2 \[Relatório de Progresso Anual n.º 2 \\(2022\\).pdf\]\(#\)](#)

[Plano de formação contínua 2022/2023 ..\..\..\Formação docente\Plano de formação\2022-2023\Plano de Formação ARTEAM AMVC 2022 2023.pdf](#)

Atas (Conselhos de Turma, Conselho Pedagógico, Administração, Conselho Consultivo, Equipa Dinamizadora da Qualidade)

Publicações de divulgação das diferentes atividades e iniciativas desenvolvidas (<https://pt-pt.facebook.com/famarteam/> ; <https://www.instagram.com/famarteam/>)

[Cronograma de atividades 2022/2023 ..\..\..\Cronograma\Calendário Escolar2022 23.pdf](#)

Questionários/inquéritos aplicados aos *stakeholders* internos e externos

Relatórios dos questionários de auscultação aos diferentes *stakeholders* (internos e externos)

Grelhas de monitorização interna

Protocolos e parcerias

Relatórios da plataforma E-Schooling

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

(trancar a data relativa à situação não aplicável)

- Selo EQAVET condicionado a um ano, atribuído em / / .
- Selo EQAVET, atribuído em 29/09/2020. |

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.

Na sequência da visita de verificação de conformidade EQAVET no dia 22 de julho de 2020, foi elaborado um relatório pela equipa de verificação, que avaliou no GRAU 2, com a designação **Alinhamento com o EQAVET avançado**, os seis critérios de conformidade. A avaliação efetuada culminou na proposta de atribuição do Selo de Conformidade EQAVET à ARTEAM pela equipa de verificação. O relatório da visita realizada menciona algumas sugestões/recomendações, que foram tidas em consideração pela ARTEAM na elaboração do plano de ação para o triénio 2020-2023 e que serão objeto de verificação aquando do processo de renovação do Selo de Conformidade. O quadro seguinte enumera as evidências do cumprimento das orientações referidas.

SUGESTÃO/ORIENTAÇÃO

EVIDÊNCIA

<p>✓ <i>o desenvolvimento de estudos prospetivos que preparem o presente para o futuro da oferta formativa da ARTEAM.</i></p>	<p>✓ Participação no estudo que está a ser desenvolvido pelo Centro de Investigação em Psicologia da Música e Educação Musical (CIPEM INET-md) do Politécnico do Porto sobre o impacto do ensino profissional de música em Portugal, “This wouldn’t be the same without the Professional MusicSchools: thirty years of professional music teaching in Portugal”. Colaboração através de entrevista semi-estruturada e disponibilização de dados para a investigação empírica (listagem de diplomados e de docentes).</p>
<p>✓ <i>a investigação e sistematização de estudos e análises desenvolvidos por organismos internacionais.</i></p>	<p>✓ Seleção de estudos realizados sobre o ensino profissional de música.</p> <p>✓ Construção de uma base de dados detalhada sobre publicações e oferta formativa, em instituições de referência internacional, nas áreas da produção e agenciamento musical.</p> <p>✓ Levantamento das saídas profissionais associadas à prossecução de estudos como técnico de som, produtor musical, engenheiro de som (gravação, mistura, masterização e pós-produção), designer de som, produtor de áudio para filmes, televisão e vídeo jogos, agente ou diretor de relações públicas de artistas/projetos artísticos, jornalista musical, promotor/agente de eventos artísticos e culturais.</p>

✓ *a participação em atividades internacionais.*

- ✓ Recolha de dados estatísticos, nas instituições oficiais europeias e dos EUA, relativamente ao mercado de trabalho da cultura e às profissões relacionadas com a música.
- ✓ Participação de alunos em concursos internacionais;
- ✓ Participação de professores em atividades internacionais: Jornadas do Fagote – ARTEAM e no estágio BrassConected 2022 – Luxemburgo;

✓ *o desenvolvimento de um instrumento onde seja evidenciado o alinhamento entre as necessidades de formação dos colaboradores com os objetivos estratégicos da ARTEAM.*

- ✓ Filiação da ARTEAM na Associações Internacionais – ECTMA (European Chamber Teacher Music Association);
- ✓ Acolhimento de Masterclasses com personalidades internacionais;
- ✓ Participação de professores e alunos em projetos Erasmus+: Brass Conected 2022 – Luxemburgo; KA122 - acolhimento dos estudantes do Centro Integrado Padre Antonio Soler, El Escorial)
- ✓ Participação de alunos em provas de acesso a Universidades estrangeiras.

✓ *o desenvolvimento de instrumentos que monitorizem com elevada precisão tarefas e trabalhos dos ex-estudantes em contexto de trabalho voluntário ou sem formalidade contratual.*

- ✓ Aplicação de um inquérito para aferição de necessidades de formação aos docentes e não docentes no início de cada ano letivo;
- ✓ Elaboração do plano de formação docente.

✓ *a inclusão das recomendações dos ex-alunos para a formação;*

- ✓ Aplicação de inquéritos aos diplomados;
- ✓ Aplicação de um inquérito aos maestros das Bandas Filarmónicas.

✓ *criação de mecanismos de alerta precoce que permitam ajustamentos rápidos em função dos objetivos;*

- ✓ Aplicação de inquéritos aos diplomados;
- ✓ Análise das recomendações dos ex-alunos e sua aplicação, quando viável;
- ✓ Inclusão de ex-alunos no Conselho Consultivo.
- ✓ Acompanhamento permanente do aluno pelo Professor de Instrumento;
- ✓ Acompanhamento sistemático do Coordenador de Curso;
- ✓ Monitorização semanal das faltas dos alunos;
- ✓ Reuniões periódicas dos Conselhos de Turma, com os Encarregados de Educação;
- ✓ Monitorização de aprendizagens;
- ✓ Monitorização dos módulos em atraso e agilização da sua recuperação, de acordo com um plano específico;

✓ *a descrição e avaliação adequada do impacto das atividades do Operador na formação de públicos;*

✓ *a implementação sistemática e calendarizada com stakeholders externos, para lá do que se reúne no Conselho Consultivo, para discussão da qualidade da oferta educativa e da sua melhoria contínua.*

✓ *ligação a escolas do ensino superior para potenciar a participação da ARTEAM em iniciativas que procurem perspetivar a formação e a profissionalização;*

✓ *a co-dinamização de um colóquio sobre a importância ou o futuro da música na região.*

- ✓ Agilização de apoios educativos a várias disciplinas da área sociocultural e estudo de instrumento com acompanhamento;
- ✓ Acompanhamento de jovens ucranianos e russos na ARTEAM.
- ✓ Divulgação das atividades de formação de públicos através do site oficial ARTEAM, redes sociais, imprensa local, media;
- ✓ Divulgação de eventos/atividades nas redes sociais e monitorização da interação com o público/seguidores;
- ✓ Análise das audiências em concertos;
- ✓ Aplicação de inquérito sobre hábitos de consumo musical aos alunos, em diferentes períodos da sua trajetória escolar;
- ✓ Aplicação de inquéritos de satisfação aos agrupamentos escolares participantes nos concertos didáticos promovidos pela ARTEAM.
- ✓ Contactos regulares com as seguintes entidades: OAM (Orquestra do Alto Minho); AMYO (Ato Minho Youth Orchestra) para acolhimento de alunos da ARTEAM; agrupamentos de escola no âmbito da oferta de concertos de didáticos;
- ✓ Criação de um cronograma com as ações da Equipa Dinamizadora da Qualidade;
- ✓ Relatório de fundamentação da relevância dos cursos ARTEAM
- ✓ Auscultação dos Encarregados de Educação;
- ✓ Integração da ARTEAM no projeto Escola da Natureza desenvolvido pelo CMIA – Centro Monitorização e Interpretação Ambiental;
- ✓ Adesão da ARTEAM ao PNA – Plano Nacional das Artes;
- ✓ Inscrição no PNA do Projeto Cultural de Escola;
- ✓ Integração da ARTEAM no Plano Nacional de Cinema – AONORTE.
- ✓ Parcerias com a Universidade Católica, Instituto Politécnico de Viana do Castelo, Escola Superior Música e Artes do Espetáculo - ESMAE, Escola Superior de Artes Aplicadas – ESART e Universidade do Minho.
- ✓ Constituição de uma base de dados com os contributos de mesas redondas promovidas pela Associação Orquestra do Alto Minho e realizadas, ao longo do ano de 2022, com diplomados da ARTEAM e diretores ou maestros de bandas filarmónicas da região.

II. Balanço dos resultados dos indicadores EQAVET selecionados, de outros em uso e da 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)

• Indicador 2- Investimento na formação de professores e formadores¹

a) Proporção de professores e formadores que participam em programas de aperfeiçoamento profissional

Objetivo	2022-2023 ²		
	Meta		Monitorização
Diversificar e aumentar a oferta de ações de formação de professores.	≥22 ações de formação por ano letivo	29 ações de formação	<i>Meta superada</i>
Manter a taxa de participação dos docentes no Plano de Formação contínua definido pela escola, após auscultação dos docentes.	≥ 62% de participação	91% (42 docentes)	<i>Meta superada</i>
Quantificar as ações de formação contínua frequentadas por iniciativa própria.	≥ 1 ação de formação para 50% da totalidade dos docentes	A aguardar pelo questionário de aferição das necessidades de formação (setembro 2023)	
Aumentar a taxa de participação dos docentes em conferências, congressos ou outras iniciativas afins.	≥1 participação para 25% dos docentes	A aguardar pelo questionário de aferição das necessidades de formação (setembro 2023)	

¹ Novo Indicador EQAVET introduzido no Plano de Ação, para monitorização no triénio 2020-2023.

• **Indicador 4. Taxa de conclusão em modalidades de EFP.**

a) Percentagem de alunos/formandos que completam cursos de EFP inicial, obtendo uma qualificação, em relação ao total dos alunos/formandos que ingressam nesses cursos.

OBJETIVO	Meta	Monitorização
		2020-2023
Manter/aumentar a taxa de conclusão dos cursos em funcionamento, por ciclo formativo.	≥ 83%	CBI: 96% CICT: 90,9% CISP: 100% <i>Meta superada</i>
Reduzir a taxa de alunos com módulos em atraso por ciclo formativo.	CBI: ≤8% CICT: ≤ 18% CISP: ≤ 13%	CBI: 2,2% CICT: 3,3% CISP: 0% <i>Meta superada</i>
Igualar às médias nacionais (ou superar) a média dos resultados obtidos pelos alunos nas provas do 9º ano.	Manter as médias iguais ou superiores à média nacional	Matemática: Média nacional: 43% Média ARTEAM: 52,2% <i>Meta superada</i>
Igualar às médias nacionais (ou superar) a média dos resultados obtidos pelos alunos nos exames nacionais do 12.º ano.	Manter a média igual ou superior à média nacional	Português: Média Nacional: 61% Média ARTEAM: 67,6% CICT: 11,1 valores CISP: 12,3 valores Média Nacional: 12, 5 valores <i>Meta não superada</i>
Manter ou superar a taxa de participação dos alunos em concursos nacionais ou internacionais.	12% dos alunos	35,3% (53 alunos em 150) <i>Meta superada</i>
Manter o número de prémios de mérito a atribuir nas distintas áreas: melhor média final às disciplinas do curso (CBI cordas, CBI sopros, CICT, CISP, - ≥ 16 valores), melhor classificação no exame de português CICT e CISP, melhor classificação na PAP – recital CICT, CISP.	8 prémios	8 prémios <i>Meta superada</i>
Quantificar as sessões participativas com os alunos na construção no Projeto Educativo.	≥ 1 reunião por mês	1 reunião por mês <i>Meta superada</i>
Manter a representatividade no Conselho Consultivo de alunos, docentes, colaboradores, EE.	≥ 1 aluno por curso, 1 docente, 1 colaborador, 1 EE e 1 ex-aluno	1 aluno por curso, 1 docente, 1 colaborador, 1 EE e 1 ex-aluno <i>Meta superada</i>

Aumentar a taxa de resposta dos diplomados aos inquéritos.	≥ 52% de respostas	A monitorizar em dezembro 23/janeiro 24	
Manter a taxa de participação dos encarregados de educação nas reuniões de entrega dos registos de avaliação.	CBI ≥ 90% CICT/CISP ≥ 62%	CBI ≥ 94,2% CICT/CISP ≥ 60,4%	<i>Meta não superada</i>
Manter a taxa de contactos dos coordenadores ou diretores de curso com os encarregados de educação.	CBI ≥ 52% CICT/CISP ≥ 22%	CBI ≥ 86% CICT/CISP ≥ 70%	<i>Meta superada</i>
Manter a taxa de participação dos Encarregados de Educação em ações de divulgação do Projeto Educativo.	CBI ≥ 90% CICT/CISP ≥ 60%	CBI ≥ 94,2% CICT/CISP ≥ 60,4%	<i>Meta não superada</i>
Aumentar a taxa de resposta dos Encarregados de Educação aos questionários de satisfação.	≥ 42%	46%	<i>Meta superada</i>
Manter o grau de satisfação dos encarregados de educação sobre o serviço educativo prestado pela instituição: atendimento; segurança; e interação com a escola.	Atendimento: ≥ 80% Satisfeito/muito satisfeito Segurança ≥ 80% satisfeito/muito satisfeito Interação com escola: ≥ 80% satisfeito/ muito satisfeito	Atendimento: 88,9% Satisfeito/muito satisfeito Segurança: 88,9% satisfeito/muito satisfeito	<i>Meta superada</i>
Manter a taxa de resposta dos alunos aos inquéritos de avaliação sobre o desempenho dos docentes.	≥ 97%	Interação com escola: 93,5% satisfeito/ muito satisfeito CBI- 98,6% (1 aluno não respondeu, por ausência às atividades letivas desde 22 de maio) CICT/CISP – 97,3% (100% dos alunos estiveram presentes no preenchimento do inquérito, mas 2 respostas não foram adequadamente submetidas)	<i>Meta superada</i>

Manter a avaliação do desempenho docente efetuado pelos alunos.	90% dos docentes ≥ BOM e MUITO BOM	92% Bom e Muito bom	<i>Meta superada</i>
Aumentar a frequência de contactos com a direção da Associação de Pais.	≥ 5 contactos por ano letivo	18 contactos	<i>Meta superada</i>
Manter o grau de satisfação global dos docentes sobre as condições de trabalho.	≥ 82% muito satisfeitos	93,8% (satisfeitos e muito satisfeitos)	<i>Meta superada</i>
Manter a avaliação quantitativa/qualitativa do maestro convidado sobre o desempenho dos alunos nos estágios de orquestra.	Média de avaliação ≥ 16 valores/BOM	Estágio de janeiro: 18 valores Estágio de abril: 17 valores Estágio de julho: 18 valores Média: 17,6%	<i>Meta superada</i>
Manter taxa de apreciação positiva sobre a ARTEAM de personalidades marcantes da vida musical nacional e internacional.	100% positiva	100% positiva	<i>Meta superada</i>
Aumentar a participação dos familiares e amigos nas apresentações públicas dos seus educandos.	2020 ingressos por ano letivo	2810 ingressos	<i>Meta superada</i>
Diminuir a taxa de alunos com comportamentos disruptivos. <i>[novo indicador]</i>	≤10% de alunos com comportamentos disruptivos	10% (15 alunos com processos disciplinares)	<i>Meta superada</i>
Aumentar a participação dos alunos em atividades internacionais. <i>[novo indicador]</i>	≥ 4 alunos	23 alunos	<i>Meta superada</i>
Aumentar o número de alunos estrangeiros em atividades da ARTEAM. <i>[novo indicador]</i>	≥ 4 alunos	6 alunos	<i>Meta superada</i>

<p>Aumentar a participação dos docentes em sessões/workshops de carácter nacional/internacional <i>[novo indicador]</i></p>	<p>≥ 4 participações</p>	<p>A aguardar pelo questionário de aferição das necessidades de formação (setembro 2023)</p>	
<p>Manter o nº de apresentações públicas (concertos, recitais, momentos musicais ou outros eventos) realizados dentro e fora das instalações escolares. <i>[novo indicador]</i></p>	<p>≥10 apresentações CBI ≥20 apresentações CICT/CISP</p>	<p>229 apresentações públicas</p>	<p>Meta superada</p>
<p>Implementar projetos em articulação com a comunidade, resultante do empreendedorismo discente no âmbito da Música de Câmara. <i>[novo indicador]</i></p>	<p>100% (1 projeto por grupo)</p>	<p>1 projeto por grupo</p>	<p>Meta superada</p>
<p>Aumentar o número de funcionalidades de comunicação online com os EE. <i>[novo indicador]</i></p>	<p>Introdução/melhoria de uma funcionalidade de comunicação on-line</p>	<p>0 funcionalidades</p>	<p>Meta não superada</p>
<p>Manter ou aumentar as práticas/oficinas de apoio e reforço curricular da área sociocultural. <i>[novo indicador]</i></p>	<p>≥3 atividades de apoio e reforço curricular por ano letivo</p>	<p>Apoios às disciplinas de Português, Inglês, Matemática, Alemão e Salas de estudo acompanhado</p>	<p>Meta superada</p>
<p>Monitorizar trimestralmente os resultados das áreas sociocultural, científica e artística. <i>[novo indicador]</i></p>	<p>Monitorizar</p>	<p>Monitorização feita nas reuniões de Conselho Pedagógico.</p>	<p>Meta superada</p>
<p>Aumentar o número de atividades que potenciem valores de cidadania ativa e desenvolvimento (sustentabilidade ambiental, cidadania, promoção da saúde e educação sexual, participação cívica, ciência viva), em colaboração com entidades parceiras. <i>[novo indicador]</i></p>	<p>≥1 por temática, por ano letivo</p>	<p>sustentabilidade ambiental (1 atividade) cidadania (3 atividades) promoção da saúde e educação sexual (3 atividades) participação cívica (3 atividades)</p>	<p>Meta superada</p>
<p>Promover a atualização de conhecimentos relativamente às políticas que promovem o acesso à educação e à cultura sem discriminação. <i>[novo indicador]</i></p>	<p>Monitorização</p>	<p>ciência viva (2 atividades) 1 docente</p>	<p>Meta superada</p>

Aumentar o número de ações que visem a melhoria da sustentabilidade das infraestruturas (qualidade do ar, iluminação, exposição ao ruído). *[novo indicador]*

monitorização

Orçamentação para colocação de painéis fotovoltaicos;
Investimento em lâmpadas led;
Redução da quantidade de papel, substituindo a folha de sala por QRcodes;
Substituição do papel de limpar as mãos por secadores;
Aquisição de smartboards, evitando a utilização de canetas/marcadores;
Rentabilização do ecrã digital em substituição dos cartazes em papel.

Meta superada

Indicador 5. Taxa de colocação após conclusão de modalidades de EFP.

OBJETIVO

2020-2023

Meta

Monitorização

Manter a taxa de prosseguimento de estudos para o ensino superior e/ou de inserção na vida ativa.

Prosseguimento de estudos: $\geq 83\%$ CICT
 $\geq 73\%$ CISP
Inserção na vida Ativa: ≤ 14

A aguardar pelo questionário aplicado aos diplomados (dezembro 2023/janeiro 2024)

Indicador 6. Utilização das competências adquiridas no local de trabalho.

a) Percentagem de alunos/formandos que completam um curso de EFP e que trabalham em profissões diretamente relacionadas com o curso/Área de Educação e Formação que concluíram.

OBJETIVO	2020-2023	
	Meta	Monitorização
Identificar o número de diplomados que desempenham uma atividade profissional diretamente relacionada com o curso/área de formação.	Monitorizar	A aguardar pelo questionário aplicado aos diplomados (dezembro 2023/janeiro 2024)
Apurar a taxa de alunos e ex-alunos a integrar bandas filarmónicas.	Monitorizar	42,6% dos alunos da ARTEAM (67 alunos) integram Bandas Filarmónicas da região.
Aferir o n.º de escolas/grupos/orquestras organizados/criados por ex-alunos da ARTEAM.	Monitorizar	Trinorte, Viana d’Arcus, Orquestra do Alto Minho, Orquestra Con Spirito, Adlib Strings, Quarteto Ilumin’arte

Indicador 6. Utilização das competências adquiridas no local de trabalho.

b) Percentagem de empregadores que estão satisfeitos com os formandos que completaram um curso de EFP.

OBJETIVO	2020-2023	
	Meta	Monitorização
Promover a avaliação da satisfação dos empregadores relativamente ao ciclo anterior em que o aluno terminou a formação. <i>[novo indicador]</i>	≥82% muito satisfeitos	A aguardar pelo questionário aplicado aos diplomados (dezembro 2023/janeiro 2024)
Avaliar o desempenho, pelos responsáveis dos agrupamentos musicais, das competências técnicas e artísticas, planeamento e organização, responsabilidade e autonomia, comunicação e relações interpessoais, trabalho em equipa, adquiridas pelos alunos e ex-alunos ARTEAM.	90% não tem dificuldade	competências técnicas e artísticas: 92,8% planeamento e organização: 88,1% responsabilidade e autonomia: 92,9% comunicação e relações interpessoais: 90,5%
Manter a média nas provas específicas de acesso ao ensino superior.	≥ 14 valores	A aguardar pelo questionário aplicado aos diplomados (dezembro 2023/janeiro 2024)

Manter o grau de satisfação dos *stakeholders* externos sobre o desempenho dos formandos.

≥ 80% BOM

Competências técnicas e artísticas – 96,3%

Meta superada

Responsabilidade e autonomia – 100%

Trabalho em equipa – 96,3%

Manter a adesão das Escolas aos Concertos Didáticos *[novo indicador]*

1200 alunos

1985 alunos

Meta superada

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 (inserir/eliminar/formatar tanto quanto necessário)

Área de Melhoria	Descrição da Área de Melhoria	Objetivo	Descrição do objetivo e metas a alcançar (quando disponível, indicar o ponto de partida)
AM1	Melhorar os resultados escolares de todos os alunos, perspetivando o seu futuro escolar e profissional.	O1	OBJETIVO: Manter a taxa de conclusão dos cursos em funcionamento, por ciclo formativo: CBI, CICT e CISP (≥83%)
		O2	OBJETIVO: Reduzir a taxa de alunos com módulos em atraso (CBI: ≥7%; CICT/CISP: 15%)
		O3	OBJETIVO: Manter a média dos resultados na PAP-CBI – recital (≥ 15 valores)
		O4	OBJETIVO: Manter a média dos resultados na PAP-CICT e CISP – recital (≥15 valores)

		05	OBJETIVO: Manter a classificação obtida nas frequências de Instrumento (CBI/CICT/CISP), Música de Câmara (CICT) e Conjuntos Instrumentais (CISP).
		06	OBJETIVO: Igualar às médias nacionais (ou superar) a média dos resultados obtidos pelos alunos nas provas do 9º ano e nos exames nacionais do 12º ano.
		07	OBJETIVO: Manter a taxa de participação dos alunos em atividades (cursos, masterclasses, concursos) nacionais e internacionais. (13% dos alunos)
		08	OBJETIVO: Manter a taxa de premiados em concursos nacionais e internacionais na área artística e sociocultural/científica. (≥ 5%)
		09	OBJETIVO: Manter o número de prémios de mérito a atribuir nas distintas áreas: melhor média final às disciplinas do curso (CBI cordas, CBI sopros, CICT, CISP, - ≥ 16 valores), melhor classificação no exame de português CICT e CISP, melhor classificação na PAP – recital CICT, CISP.
		010	OBJETIVO: Manter o nº de apresentações públicas (concertos, recitais, momentos musicais ou outros eventos) realizados dentro e fora das instalações escolares. (≥30)
		011	OBJETIVO: Implementar a mobilidade e o acolhimento de alunos no âmbito do Projeto Erasmus
		012	OBJETIVO: Manter a taxa de prosseguimento de estudos do CBI para o CI (≥50%)
		013	OBJETIVO: Manter a média de acesso ao ensino superior. (≥14 valores)
		014	OBJETIVO: Manter a taxa de prosseguimento para o ensino superior. (CICT: ≥83%; CISP: ≥73%)
		015	OBJETIVO: Manter a taxa de inserção na vida ativa. (≤14%)
		016	OBJETIVO: Manter a taxa de resposta dos diplomados aos inquéritos. (≥52%)
		017	OBJETIVO: Identificar o número de diplomados que desempenham uma atividade profissional diretamente relacionada com o curso/área de formação.
		018	OBJETIVO: Promover a avaliação da satisfação dos empregadores relativamente ao ciclo anterior em que o aluno terminou a formação.

AM2	Melhorar os processos de aprendizagem, através de pedagogias ativas, experimentais e inovadoras que potenciem o desenvolvimento integral do aluno	O1	OBJETIVO: Diminuir a taxa de alunos com comportamentos disruptivos. (≤10%)
		O2	OBJETIVO: Diminuir o número de medidas disciplinares aplicadas. (CBI: ≤10; CICT/CISP: ≤10).
		O3	OBJETIVO: Quantificar os alunos com planos de monitorização da evolução das aprendizagens.
		O4	OBJETIVO: Manter ou aumentar as práticas/oficinas de apoio e reforço curricular da área sociocultural. (≥ 3 atividades de apoio por ano letivo)
		O5	OBJETIVO: Quantificar os alunos com medidas de suporte à aprendizagem e inclusão.
		O6	OBJETIVO: Quantificar o número de sessões de acompanhamento técnico pedagógico.
		O7	OBJETIVO: Manter a taxa de concretização das atividades planificadas. (≥75%)
		O8	OBJETIVO: Promover a atualização de conhecimentos relativamente às políticas que promovem o acesso à educação e à cultura sem discriminação.
		O9	OBJETIVO: Aumentar o número de atividades que potenciem valores de cidadania ativa e desenvolvimento (sustentabilidade ambiental, cidadania, promoção da saúde e educação sexual, participação cívica, ciência viva), em colaboração com entidades parceiras. (≥1 atividade por temática)
		O10	OBJETIVO: Aumentar o número de ações que visem a melhoria da sustentabilidade das infraestruturas (qualidade do ar, iluminação, exposição ao ruído). (≥1 ação por ano letivo)
AM3	Aperfeiçoar os modelos de desenvolvimento profissional dos docentes, apostando na inovação pedagógica e na difusão de boas práticas.	O1	OBJETIVO: Manter a taxa de participação dos docentes no Plano de Formação contínua definido pela escola, após auscultação dos docentes. (≥62%)
		O2	OBJETIVO: Quantificar as ações de formação contínua frequentadas por iniciativa própria.

		03	OBJETIVO: Aumentar a taxa de participação dos docentes em conferências, congressos ou outras iniciativas afins. (≥1 participação para 25% dos docentes)
		04	OBJETIVO: Aumentar a participação dos docentes em sessões/workshops de carácter nacional/internacional. (≥1 participação para 25% dos docentes)
		05	OBJETIVO: Fomentar a reflexão sobre a carreira profissional docente, através da elaboração de um documento individual de desenvolvimento profissional para três anos.
		06	OBJETIVO: Manter/aumentar o grau de satisfação dos docentes com as condições de trabalho, processos de gestão e funcionamento dos serviços. (≥80% satisfeitos/muito satisfeitos).
AM4	Investir na qualidade organizativa dos serviços e na melhoria dos recursos e dos equipamentos	01	OBJETIVO: Aumentar as funcionalidades da plataforma E-Schooling. (≥1 por ano letivo)
AM5	Envolver a comunidade interna e externa no desenvolvimento da instituição e nos processos de autoavaliação, gestão da qualidade e de implementação de melhorias.	01	OBJETIVO: Aumentar as sessões/reuniões de divulgação aos <i>stakeholders</i> internos e externos para comunicação dos resultados de avaliação no âmbito do Sistema de Garantia da Qualidade. (≥1 por período)
		02	OBJETIVO: Aumentar o número de divulgações dos resultados de avaliação no site institucional. (≥2 por ano letivo)
		03	OBJETIVO: Manter a taxa de resposta dos docentes sobre as condições de trabalho. (≥70%)
		04	OBJETIVO: Manter o grau de satisfação global dos docentes sobre as condições de trabalho. (≥80%)
		05	OBJETIVO: Manter o número de representantes eleitos por Curso a integrar o Conselho Consultivo. (1 por curso)
		06	OBJETIVO: Manter a taxa de participação dos alunos representantes dos cursos (CBI, CICT, CISP) nas reuniões do Conselho Consultivo. (100%)
		07	OBJETIVO: Manter a taxa de resposta dos alunos aos inquéritos de avaliação sobre o desempenho dos docentes. (≥97%)
		08	OBJETIVO: Manter a avaliação dos alunos ao desempenho dos docentes. (≥90% dos docentes BOM/ MUITO BOM)

		[O9	OBJETIVO: Manter a monitorização trimestral dos resultados das áreas sociocultural, científica e artística. (1 por trimestre)
		[O10	OBJETIVO: Aumentar o grau de satisfação dos alunos com a cantina e o bufete. (≥60%)
		[O11	OBJETIVO: Aumentar a taxa de participação dos EE nas reuniões de entrega de avaliação. (CBI: 90%; CICT/CISP: 62%)
		[O12	OBJETIVO: Manter a taxa de contactos dos Coordenadores e Diretores de Curso com os EE. (CBI: 60%; CICT/CISP: 40%)
		[O13	OBJETIVO: Manter o número de reuniões com a Associação de Pais. (≥2 por período)
		[O14	OBJETIVO: Manter a taxa de participação do representante da Associação de Pais nas reuniões do Conselho Consultivo. (100%)
		[O15	OBJETIVO: Aumentar a taxa de resposta dos EE aos inquéritos de satisfação. (≥43%)
		[O16	OBJETIVO: Manter a taxa de satisfação dos EE. (≥82% Satisfeitos/Muito satisfeitos)
		[O17	OBJETIVO: Manter a taxa de participação do representante dos professores nas reuniões do Conselho Consultivo. (100%)
		[O18	OBJETIVO: Manter a divulgação dos documentos orientadores da ARTEAM no site institucional.
		[O19	OBJETIVO: Manter a taxa de satisfação dos <i>stakeholders</i> externos. (≥80% BOM/MUITO BOM)
		[O20	OBJETIVO: Manter a avaliação do maestro sobre o desempenho dos alunos no estágio da orquestra. ((≥16 valores)
		[O21	OBJETIVO: Aumentar a taxa de resposta dos maestros das bandas filarmónicas ao inquérito sobre as competências técnicas e artísticas adquiridas pelos alunos e ex-alunos ARTEAM.

		[O22	OBJETIVO: Aumentar a avaliação dos maestros das bandas filarmónicas ao inquérito sobre as competências técnicas e artísticas adquiridas pelos alunos e ex-alunos ARTEAM. (≥90% sem dificuldade)
		[O23	OBJETIVO: Manter a contratação de formadores externos de reconhecido mérito. (≥1 por ano letivo)
		[O24	OBJETIVO: Manter o número de apreciações positivas sobre a ARTEAM de personalidades marcantes da vida musical nacional e internacional. (100%)
		[O25	OBJETIVO: Manter o grau de satisfação dos <i>stakeholders</i> externos sobre o desempenho dos formandos. (≥80% satisfeitos/muito satisfeitos)
AM6	Contribuir para a formação de públicos e criação de hábitos de consumo musical, através da oferta regular e estruturada de atividades musicais realizadas pelos alunos.	[O1	OBJETIVO: Manter a adesão das Escolas aos Concertos Didáticos. (≥1200 alunos)
		[O2	OBJETIVO: Manter o número de Concertos Didáticos. (5 por ano letivo)
		[O3	OBJETIVO: Manter a taxa de participação dos familiares e amigos nas apresentações públicas dos seus educandos. (≥2020 bilhetes)
		[O4	OBJETIVO: Manter o número de concertos ao longo do ano letivo. (≥12)
		[O5	OBJETIVO: Manter o grau de satisfação das escolas participantes nos Concertos Didáticos. (≥80% satisfeitos/muito satisfeitos)
		[O6	OBJETIVO: Monitorizar a taxa de alunos e ex-alunos a integrar bandas filarmónicas.
		[O7	OBJETIVO: Avaliar os hábitos de consumos dos alunos no início e no término do Curso.

3.2. Identificação das ações a desenvolver e sua calendarização (inserir/eliminar/formatar tanto quanto necessário)

Área de Melhoria	Ação	Descrição da Ação a desenvolver	Data Início (mês/ano)	Data Conclusão (mês/ano)
AM1 Melhorar os resultados escolares de todos os alunos, perspetivando o seu futuro escolar e profissional.	A1	Implementação de metodologias e estratégias de suporte de aprendizagem adequadas às necessidades dos alunos. (O1, O2, O3, O4, O5, O6, O9, O13)	Ao longo do ano letivo	
	A2	Monitorização da qualidade das aprendizagens através da realização periódica de provas práticas públicas, perante um júri, envolvendo o diretor de curso, os docentes e o aluno na análise dos resultados. (O3, O4, O8, O10)	Ao longo do ano letivo	
	A3	Realização de Momentos Musicais de âmbito local organizados/propostos pelos discentes. (O10)	Ao longo do ano letivo	
	A4	Desenvolvimento de mecanismos de promoção de excelência e melhoria do desempenho dos alunos, fomentando a participação em concursos de áreas distintas, cursos de aperfeiçoamento ou masterclasses nacionais e internacionais. (O7, O8)	Ao longo do ano letivo	
	A5	Monitorização trimestral da informação (taxa de alunos com módulos em atraso, média obtida nas provas finais e exames nacionais, taxa de participação dos alunos em concursos nacionais e internacionais, nº de prémios atribuídos, nº de alunos em atividades de âmbito internacional). (O1, O2, O3, O4, O5, O6, O7, O8, O9, O10, O12, O13, O14, O15, O16, O17)	No final de cada período	
	A6	Reconhecimento público do mérito académico dos alunos na conclusão dos cursos CBI, CICT, CISP, nos exames nacionais de português e nas provas de aptidão profissional (recital). (O3, O4, O9)	No ano letivo seguinte, em data a definir	
	A7	Partilha de informação sobre iniciativas de carácter internacional. (O7, O8)	Ao longo do ano letivo	
	A8	Incentivo e criação de condições para a participação nas aulas abertas promovidas por distintas e reconhecidas instituições, em Portugal ou no estrangeiro. (O7, O11)	Ao longo do ano letivo	
	A9	Envolvimento dos Encarregados de Educação na aplicação de estratégias de suporte de aprendizagem a alunos previamente identificados, fomentando a sua participação ativa e garantindo um plano de formação adequado às necessidades evidenciadas pelo educando (estabelecimento de mecanismos de comunicação formal ou informal com os alunos e Encarregados de Educação (caderneta do aluno, convocatória, email, telefone, redes sociais; convocatória de reuniões presenciais com EE de alunos para monitorização das necessidades individuais e acompanhamento do percurso escolar do educando; envolvimento dos Encarregados de Educação na melhoria de comportamentos disruptivos, na melhoria comportamental e atitudinal; fomentação da participação ativa os EE nos períodos destinados a entrega de registos de avaliação e contacto sistemático	Ao longo do ano letivo	

		com o Coordenador de Curso/Diretor de Curso; contactos do professor de instrumento com o aluno; obrigatoriedade do caderno diário de instrumento no CBI; fomentar uma participação ativa nas apresentações públicas dos educandos). (O1, O2, O3, O4, O5, O6, O9, O13)		
	A10	Apresentação de candidaturas ao Erasmus+. (O11)	Ao longo do ano letivo, em datas a definir	
	A11	Integração no Projeto Erasmus+. dos alunos ARTEAM (O11)	Ao longo do ano letivo, em datas a definir	
	A12	Acolhimento de alunos ao abrigo do projeto Erasmus KA122. (O11)	Ao longo do ano letivo, em datas a definir	
AM2 Melhorar os processos de aprendizagem, através de pedagogias ativas, experimentais e inovadoras que potenciem o desenvolvimento integral do aluno	A1	Implementação de metodologias e estratégias inclusivas de suporte de aprendizagem adequadas às necessidades dos alunos envolvendo os agentes educativos, técnicos especializados e família, e monitorizando a sua aplicação: apoio individualizado ou em pequenos grupos; aplicação de medidas universais; criação de sala de estudo com acompanhamento de professores; criação de oficinas para alunos com dificuldades nas competências operatórias, estratégias transversais de diferenciação pedagógica; definição de períodos específicos no calendário escolar para reforço das aprendizagens; recurso a entidades regionais de apoio e intervenção social prevenindo abandono escolar e intervenção técnico-psicóloga para acompanhamento de carências socio-afetivas e emocionais; apoios técnicos e financeiros através da atribuição de bolsa de estudo. (O1, O2, O3, O4, O5, O6)	Ao longo do ano letivo	
	A2	Dinamização de sessões de mediação de conflitos junto da comunidade educativa. (O1, O2)	Ao longo do ano letivo	
	A3	Aplicação de planos de monitorização da evolução das aprendizagens. (O3, O5)	Ao longo do ano letivo	
	A4	Inclusão no horário dos alunos de práticas/oficinas de apoio e reforço curricular da área sociocultural, mediante dificuldades reveladas pelo aluno. (O4, O5)	No início de cada período	
	A5	Acompanhamento técnico pedagógico pelo serviço de psicologia e orientação. (O5, O6)	Ao longo do ano letivo	
	A6	Elaboração do Plano Anual de Atividades e monitorização da sua concretização. (O7, O9)	Setembro 23	Julho 2024
	A7	Divulgação de ações e sessões que promovem o acesso à cultura e à educação sem discriminação. (O8)	Ao longo do ano letivo	
	A8	Estabelecimento de protocolos/parcerias que potenciem os valores de cidadania, sustentabilidade, inclusão e participação cívica. (O9)	Ao longo do ano letivo	
	A9	Adoção de medidas que visem a melhoria da sustentabilidade das infraestruturas. (O10)	Ao longo do ano letivo	

AM3 Aperfeiçoar os modelos de desenvolvimento profissional dos docentes, apostando na inovação pedagógica e na difusão de boas práticas.	A1	Atualização e aplicação de um inquérito aos docentes para aferição das ações de formação frequentadas e necessidades de formação. (O1, O2, O3, O4)	Setembro 2023	Outubro 2023
	A2	Tratamento dos dados referentes aos inquéritos aplicados aos docentes (necessidade de formação apontadas e quantificação de ações de formação) (O1, O2, O3, O4)	Outubro 2023	Outubro 2023
	A3	Elaboração de um plano de formação por ano letivo. (O1)	Outubro 2023	Novembro 2023
	A4	Fornecimento de informação sobre iniciativas nacionais e internacionais de interesse docente. (O3, O4)	Ao longo do ano letivo	
	A5	Participação dos docentes em atividades no estrangeiro. (O2, O3, O4)	Ao longo do ano letivo	
	A6	Aplicação de um inquérito de satisfação aos docentes sobre as condições de trabalho, processos de gestão e funcionamento dos serviços. (O6)	Janeiro de 2024	Janeiro de 2024
	A7	Prova pública de apresentação e defesa do portfólio de atividade docente. (O5)	Ao longo do ano letivo	
AM4 Investir na qualidade organizativa dos serviços e na melhoria dos recursos e dos equipamentos	A1	Atualização da plataforma E-Schooling, explorando as suas variadas potencialidades. (O1)	Ao longo do ano letivo	
AM5 Envolver a comunidade interna e externa no desenvolvimento da instituição e nos processos de autoavaliação, gestão da qualidade e de implementação de melhorias.	A1	Aplicação de inquéritos de avaliação dos docentes aos alunos. (O7, O8)	Junho 2024	Julho 2024
	A2	Aplicação de inquéritos de satisfação (Encarregados de Educação, Docentes, Colaboradores, <i>Stakeholders</i> externos, alunos empregadores). (O3, O4, O10, O15, O16, O19, O20, O25)	Ao longo do ano letivo	
	A3	Eleição de um representante dos alunos por Curso para integrar o Conselho Consultivo. (O5, O6)	Novembro 2023	Novembro 2023
	A4	Eleição de um representante dos docentes para integrar o Conselho Consultivo. (O17)	Novembro 2023	Novembro 2023
	A5	Aplicação de inquéritos aos maestros das Bandas Filarmónicas sobre o desempenho das competências técnicas e artísticas, planeamento e organização, responsabilidade e autonomia, comunicação e relações interpessoais, trabalho em equipa, adquiridos pelos alunos e ex-alunos da ARTEAM. (O21, O22)	Junho 2024	Junho 2024
	A6	Realização de reuniões/entrevistas/mesa redonda com os <i>stakeholders</i> externos. (O22)	Ao longo do ano letivo	
	A7	Monitorização trimestral dos resultados dos indicadores. (O9)	No final de cada período.	

	A8	Divulgação dos resultados/monitorização dos indicadores e dos documentos orientadores da ARTEAM no site institucional. (O2, O18)	Ao longo do ano letivo	
	A9	Sessões de apresentação de resultados dos inquéritos aplicados e da monitorização dos indicadores. (O1)	Ao longo do ano letivo	
	A10	Contacto personalizado com os EE para incentivo à participação nas reuniões trimestrais de entrega das avaliações. (O11, O12)	No final de cada período	
AM6 Contribuir para a formação de públicos e criação de hábitos de consumo musical, através da oferta regular e estruturada de atividades musicais realizadas pelos alunos.	A1	Aplicação e um questionário referente aos hábitos de consumo musical dos alunos à entrada e à saída do respetivo curso de formação. (O7)	Setembro 2023	Junho 2024
	A2	Convite aos EE para participação nos Concertos e outras provas públicas dos alunos. (O4)	Ao longo do ano letivo	
	A3	Divulgação dos Concertos Didáticos pelas escolas do Distrito. (O1, O2)	Outubro /novembro 2023	Maio 2024
	A4	Aplicação de um inquérito de satisfação aos representantes dos agrupamentos escolares participantes nos Concertos Didáticos. (O5)	Maio 2024	Junho 2024
	A5	Monitorização interna sobre taxa de ocupação dos espaços onde se realizam as atividades (Momentos Musicais, Concertos). (O3)	Junho 2024	Julho 2024
	A6	Aplicação de um inquérito para monitorizar o número de alunos e ex-alunos que integram Bandas Filarmónicas. (O6)	Junho 2024	Julho 2024

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

Princípios EQAVET	REFERÊNCIA	PRÁTICAS DE GESTÃO	EVIDÊNCIAS	AÇÕES A DESENVOLVER
Visão estratégica e visibilidade dos processos e resultados na gestão da EFP	P1	As metas/objetivos estabelecidos pelo operador estão alinhados com as políticas europeias, nacionais e regionais	Plano de ação Projeto educativo Estatutos ARTEAM	<ul style="list-style-type: none"> Participar em encontros/ações/workshops internacionais alinhados com as

Princípios EQAVET	REFERÊNCIA	PRÁTICAS DE GESTÃO	EVIDÊNCIAS	AÇÕES A DESENVOLVER
			Apresentação de candidatura ao Erasmus+	políticas europeias (Ectma, Erasmus+).
	P2	As ações delineadas traduzem a visão estratégica partilhada pelos <i>stakeholders</i> internos e externos	Plano de ação Projeto educativo Atas de reuniões (Conselhos de Turma, Encarregados de Educação, Conselho Consultivo) Cronograma	<ul style="list-style-type: none"> Articular o cronograma com a dinâmica cultural local e nacional.
	P3	A relação entre as metas/objetivos estabelecidos e a sua monitorização através dos indicadores é explícita.	Plano de ação Projeto Educativo Plano Estratégico Relatório de avaliação/revisão Balanço anual Reuniões de comunicação de resultados Informação atualizada no site institucional	<ul style="list-style-type: none"> Aplicar inquéritos. Contabilizar Momentos Musicais e outras iniciativas Comunicar resultados aos <i>stakeholders</i>, quer através de reuniões presenciais, quer através do site institucional
	P4	A atribuição de responsabilidades em matéria de garantia da qualidade é explícita	Guia de funções Atas das reuniões de área, Conselho Pedagógico e Equipa Dinamizadora da Qualidade	<ul style="list-style-type: none"> Reunir a Equipa Dinamizadora frequentemente. Refletir sobre as funções de cada um dos intervenientes no processo de garantia da qualidade.
	P5	Parcerias e iniciativas de cooperação com outros operadores são planeadas	Atas de reuniões Protocolos PAA Cronograma	<ul style="list-style-type: none"> Agendar/organizar várias iniciativas locais e participar em iniciativas nacionais.

Princípios EQAVET	REFERÊNCIA	PRÁTICAS DE GESTÃO	EVIDÊNCIAS	AÇÕES A DESENVOLVER
	P6	O sistema de garantia da qualidade em uso é explícito e conhecido pelos <i>stakeholders</i> internos e externos	Plano de ação Área reservada Web-site da ARTEAM Emails Atas de reuniões	<ul style="list-style-type: none"> Aplicar inquéritos aos <i>stakeholders</i> internos e externos. Comunicar aos <i>stakeholders</i> os relatórios e resultados dos inquéritos aplicados.
Envolvimento dos <i>stakeholders</i> internos e externos	P7	Os profissionais participam, desde o início, no planeamento dos diferentes aspetos da oferta formativa, incluindo o processo de garantia da qualidade.	Atas de reuniões (conselho consultivo, área sociocultural e científica, área artística, Conselho Pedagógico) Reuniões de trabalho colaborativo	<ul style="list-style-type: none"> Contabilizar o número de reuniões realizadas. Auscultar os docentes sobre a oferta formativa e processo de garantia da qualidade através de sessões de trabalho colaborativo.
	P8	Os <i>stakeholders</i> internos e externos são consultados na identificação e análise de necessidades locais (alunos/formandos e mercado de trabalho) e a sua opinião é tida em conta na definição da oferta formativa.	Atas de reuniões Inquéritos aos diplomados Relatórios dos inquéritos aos diplomados	<ul style="list-style-type: none"> Inquirir os diplomados sobre a oferta formativa e plano de formação da ARTEAM. Debater em conselho consultivo a oferta formativa da ARTEAM e plano de formação. Auscultar os docentes sobre o plano de formação.
Melhoria contínua da EFP utilizando os indicadores selecionados	P9	Os planos de ação traduzem as mudanças a introduzir em função da informação produzida pelos indicadores selecionados.	Relatório de verificação de conformidade Relatório de avaliação/revisão Plano de ação Relatório de progresso anual n.º 2	<ul style="list-style-type: none"> Monitorizar os indicadores. Elaborar o Plano de ação para 2023/2024
	P10	O processo de autoavaliação, consensualizado com os <i>stakeholders</i> internos e externos, é organizado	Inquéritos (docentes, EE, diplomados, parceiros) Relatórios dos inquéritos	<ul style="list-style-type: none"> Estabelecer um plano de ação com base na monitorização dos indicadores.

Princípios EQAVET	REFERÊNCIA	PRÁTICAS DE GESTÃO	EVIDÊNCIAS	AÇÕES A DESENVOLVER
		com base na informação produzida pelos indicadores selecionados.	Atas de reuniões de Conselho de Turma	<ul style="list-style-type: none"> Incluir áreas de melhoria com base na monitorização dos indicadores.
Visão estratégica e visibilidade dos processos e resultados na gestão da EFP	11	Os recursos humanos e materiais/financeiros são dimensionados e afetados de forma a alcançar os objetivos traçados nos planos de ação.	Relatório de contas Relatório de atividades do Conselho de Administração	<ul style="list-style-type: none"> Operacionalizar a articulação dos recursos humanos e financeiros com os objetivos propostos no plano de ação.
	12	Ações de formação contínua são disponibilizadas com base em necessidades de desenvolvimento de competências dos profissionais.	Inquéritos para manifestação de necessidades de formação Relatório dos inquéritos para manifestação de necessidades de formação Plano de formação Propostas de formação enviadas aos docentes	<ul style="list-style-type: none"> Organizar um plano de formação adequado às necessidades evidenciadas pelos docentes.
Envolvimento dos <i>stakeholders</i> internos e externos	13	Os profissionais frequentam periodicamente as ações de formação disponibilizadas e colaboram com os <i>stakeholders</i> externos para melhorar o seu desempenho.	Plano de formação Monitorização das ações de formação efetuadas	<ul style="list-style-type: none"> Aplicar um questionário aos docentes
	14	As parcerias estabelecidas são utilizadas como suporte da implementação dos planos de ação.	Lista de protocolos	<ul style="list-style-type: none"> Manter os protocolos de cooperação.
Melhoria contínua da EFP utilizando os indicadores selecionados	15	As mudanças são introduzidas de acordo com os planos de ação de melhoria definidos.	Relatório de avaliação/revisão Plano de ação Relatório de progresso anual Cronograma da Equipa Dinamizadora da qualidade	<ul style="list-style-type: none"> Aplicar inquéritos de satisfação Fazer o levantamento das sugestões de melhoria

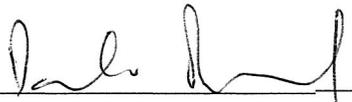
Princípios EQAVET	REFERÊNCIA	PRÁTICAS DE GESTÃO	EVIDÊNCIAS	AÇÕES A DESENVOLVER
			Inquéritos de satisfação Relatórios dos inquéritos de satisfação	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar um novo plano de ação tendo em conta as melhorias sugeridas.
	I6	Os instrumentos e procedimentos de recolha de dados, consensualizados com os <i>stakeholders</i> internos e externos, são aplicados no quadro do processo de autoavaliação definido.	Guia de funções Relatório de revisão/avaliação Plano de ação Cronograma da Equipa Dinamizadora da qualidade	<ul style="list-style-type: none"> Aplicar inquéritos de satisfação Tratamento dos dados e realização de um relatório
Visão estratégica e visibilidade dos processos e resultados na gestão da EFP	A1	Mecanismos de alerta precoce para antecipar desvios aos objetivos traçados estão instituídos.	Acompanhamento dos Diretores e coordenadores de Curso Contactos com os Encarregados de Educação Relatórios da plataforma E-Schooling Atas das reuniões dos Conselhos de Turma	<ul style="list-style-type: none"> Intervir atempadamente em casos de desvio (faltas, módulos em atraso, comportamentos disruptivos...) Convocar os Encarregados de Educação. Implementar medidas decididas pelo Conselho de Turma. Agilizar aulas de apoio.
Envolvimento dos <i>stakeholders</i> internos e externos	A2	Mecanismos que garantam o envolvimento dos <i>stakeholders</i> internos e externos na avaliação estão instituídos.	Inquéritos Relatórios dos inquéritos Atas das reuniões dos Conselho Consultivo	<ul style="list-style-type: none"> Aplicar Inquéritos Fazer relatórios dos resultados dos inquéritos Reunir com <i>stakeholders</i>.
	A3	Os resultados da avaliação são discutidos com os <i>stakeholders</i> internos e externos.	Atas das reuniões de comunicação dos resultados aos <i>Stakeholders</i> Atas dos Conselhos de Turma e de Área Área reservada	<ul style="list-style-type: none"> Comunicar os resultados dos inquéritos quer por meios digitais (email, zona reservada ou reunião).

Princípios EQAVET	REFERÊNCIA	PRÁTICAS DE GESTÃO	EVIDÊNCIAS	AÇÕES A DESENVOLVER
Melhoria contínua da EFP utilizando os indicadores selecionados	A4	A autoavaliação periódica utiliza um referencial consensualizado com os <i>stakeholders</i> internos e externos e identifica as melhorias a introduzir, em função da análise da informação produzida.	Atas dos Conselhos de Turma e de Área Inquéritos Relatórios dos Inquéritos Ata de reunião de comunicação de resultados Relatório de avaliação/revisão Plano de ação	<ul style="list-style-type: none"> Aplicar inquéritos aos diferentes <i>stakeholders</i>. Reunir com os <i>stakeholders</i> para debater melhorias a introduzir.
	A5	As melhorias a introduzir a nível de processos e resultados têm em conta a satisfação dos <i>stakeholders</i> internos e externos.	Inquéritos Relatórios dos Inquéritos Ata de reunião de comunicação de resultados Relatório de avaliação/revisão Plano de ação	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar um plano de ação e identificar áreas de melhoria com base nos resultados da auscultação dos <i>stakeholders</i> e das suas sugestões de melhoria.
Visão estratégica e visibilidade dos processos e resultados na gestão da EFP	R1	Os resultados da avaliação e os procedimentos necessários à revisão das práticas existentes consensualizados com os <i>stakeholders</i> , são tornados públicos.	Reunião de comunicação de resultados Web-site da ARTEAM	<ul style="list-style-type: none"> Agendar reuniões de apresentação de resultados com os <i>stakeholders</i>. Disponibilizar informação sobre resultados de avaliação.
Envolvimento dos <i>stakeholders</i> internos e externos	R2	O <i>feedback</i> dos <i>stakeholders</i> internos e externos é tido em consideração na revisão das práticas existentes.	Inquéritos Relatórios dos inquéritos Agradecimentos/sugestões dos <i>stakeholders</i>	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar um plano de ação e identificar áreas de melhoria com base nos resultados da auscultação dos <i>stakeholders</i> e das suas sugestões de melhoria.
Melhoria contínua da EFP utilizando os indicadores selecionados	R3	Os resultados da avaliação e as mudanças a introduzir sustentam a elaboração dos planos de ação adequados.	Relatório de avaliação/revisão Plano de ação	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar um plano de ação e identificar áreas de melhoria com base nos resultados da

Princípios EQAVET	REFERÊNCIA	PRÁTICAS DE GESTÃO	EVIDÊNCIAS	AÇÕES A DESENVOLVER
				auscultação dos <i>stakeholders</i> e das suas sugestões de melhoria. <ul style="list-style-type: none"> Monitorizar os indicadores e práticas trimestralmente e no final de cada ano letivo.
	R4	Revisões são planeadas e informam a regular atualização das práticas.	Atas dos Conselhos de Turma	<ul style="list-style-type: none"> Monitorizar os indicadores e práticas trimestralmente e no final de cada ano letivo.

O Sistema de Gestão da Qualidade da ARTEAM encontra-se alicerçado em dois pilares fundamentais - a satisfação dos nossos *stakeholders* e a melhoria contínua - que evidenciam a dinâmica escolar e que se refletem na formação contínua adquirida pelo aluno. É esta formação que demonstra o perfil do aluno à saída da escolaridade obrigatória e que se reflete no momento de acesso ao ensino superior, prosseguimento de estudos e ingresso no mercado de trabalho. O ciclo da melhoria contínua permite-nos, de forma sistematizada, a concretização de um trabalho em maior envolvimento dos diferentes *stakeholders* internos e externos, de forma a atingir os resultados esperados. Este sistema possibilita-nos uma reflexão numa perspetiva evolutiva, permitindo identificar as áreas de melhoria que nos ajudam a transformar pequenos em grandes passos.

Os Relatores



(Direção Pedagógica)



(Responsável da qualidade)

Viana do Castelo, 28 setembro 23

(Localidade e data)