

## BALANÇO DAS PRÁTICAS DE GESTÃO

---

# EPROMAT

## ESCOLA EDMUNDO FERREIRA

## Balanço das Práticas de Gestão

|             | Práticas de Gestão da Escola  | Situação aplicável | Fundamentação   | Seguimento   | Registo de Evidências  |
|-------------|---|--------------------|---|--|--|
| Planeamento | P1<br>As metas/objetivos estabelecidos pelo operador estão alinhados com as políticas europeias, nacionais e regionais. | Sim                | <p>Os objetivos estratégicos da EPROMAT, como o aumento da taxa de conclusão dos cursos, a diminuição do abandono escolar, o aumento da empregabilidade, o aumento do prosseguimento de estudos superiores ou o aumento do investimento na formação de professores e formadores estão alinhadas com as políticas europeias, nacionais e regionais, tais como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- O Relatório nacional sobre a implementação da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, tendo sido definidos como prioritários, no caso português, os seguintes ODS (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável): 4, 5, 9, 10, 13 e 14.</li> <li>- O quadro estratégico para a cooperação europeia no domínio da educação e da formação para 2020 (EF 2020) que tem como abordagem subjacente a aprendizagem ao longo da vida e permite desenvolver boas práticas e recolher e divulgar conhecimentos.</li> <li>- O relatório Employment and Social Developments in Europe (2015) que estabelece ser necessário criar emprego nas áreas das novas tecnologias informáticas e de comunicação, turismo, atendimento ao cliente e comércio internacional de bens e serviços;</li> <li>- Os 5 objetivos do POCH, com os objetivos nacionais e regionais sobre o aumento do sucesso escolar e diminuição do absentismo e desistência.</li> <li>- Recomendação do Conselho da União Europeia sobre baixas qualificações em Portugal e medidas para aumentar o número de matriculados no ensino superior,</li> <li>- O estudo SANQ da ANQEP;</li> <li>- Proposta da rede de oferta formativa de dupla certificação para 2019/2020 de Matosinhos.</li> </ul> <p>Alguns destes relatórios/estudos/recomendações indicam as necessidades a curto e médio prazo para Portugal: escola inclusiva, escola ambiental, escola do futuro, aumento das taxas de conclusão, aumento da empregabilidade, aumento do prosseguimento de estudos superiores e quais as áreas, profissões e saídas profissionais atuais e futuras, conforme definido nos documentos orientadores da escola.</p> | Conseguir estudar mais aprofundadamente o ensino profissional em Portugal e a sua comparação com o ensino na Europa e no mundo. É necessário obter mais estudos. | <p>Projeto Educativo</p> <p>Documento Base</p> <p>Documento SANQ</p> <p>Runiões de Rede de Oferta Formativa</p> <p>Proposta da Rede de Oferta Formativa de dupla certificação para 2019/2020 de Matosinhos</p> <p>Atas do Conselho Consultivo.</p> |

|             | Práticas de Gestão da Escola | Situação aplicável   | Fundamentação | Seguimento  | Registo de Evidências  |   |
|-------------|------------------------------|--|---------------|---|--|---|
| Planeamento | P2                           | As ações delineadas traduzem a visão estratégica partilhada pelos stakeholders internos e externos.        | Em parte      | A elaboração dos documentos estruturantes da EPROMAT, como o Projeto Educativo e o Plano Anual de Atividades, onde está justificada a visão estratégica da escola, contém os contributos de todos os stakeholders, sejam eles internos, nas reuniões de direção, reuniões do Conselho Pedagógico e reuniões com alunos, ou externos, através de reuniões do Conselho Consultivo onde são definidos os objetivos estratégicos da escola, a oferta formativa e ações a desenvolver.   | É necessário realizar reuniões com mais stakeholders internos (reuniões com professores, reuniões com colaboradores, reuniões com alunos e reuniões com Encarregados de Educação, diferentes daquelas onde estes têm assento, de forma a auscultar e delinear toda a estratégia da escola. | Projeto Educativo<br>Documento Base<br>Plano de Ação<br>Plano Anual de Atividades<br>Atas das reuniões com os stakeholders internos<br>Atas do Conselho Consultivo. |
|             | P3                           | A relação entre as metas/objetivos estabelecidos e a sua monitorização através dos indicadores é explícita | Sim           | O Documento Base, onde estão descritas todas as metas/objetivos e estabelecidos até 3 anos, identifica a forma e periodicidade de recolha dos indicadores e os mecanismos de monitorização e ajuste contínuo.<br>Como a atividade da escola está desenvolvida por processos, através do Mapa de Monitorização de Indicadores conseguimos identificar o Processo que conduz a cada um dos indicadores, o seu responsável, as metas a até 3 anos. Como a monitorização é sistemática, a qualquer momento poderemos obter informação para construção do PAMI - Plano de Ações de Melhoria dos Indicadores, caso existam desvios relativamente ao projetado inicialmente.   | Melhorar a forma de como a informação é disponibilizada, facilitando a sua visualização pelos stakeholders.  | Documento Base<br>Mapa de Monitorização de Indicadores<br>PAMI - Plano de Ações de Melhoria dos Indicadores   |
|             | P4                           | A atribuição de responsabilidades em matéria de garantia da qualidade é explícita                          | Sim           | Seja nos Estatutos da escola, onde se encontra o diretor responsável pela qualidade e as competências do Grupo Dinamizador da Qualidade, no Documento Base, onde estão definidos os cargos e responsabilidades na qualidade e os elementos que fazem parte do Grupo Dinamizador da Qualidade, bem como a identificação dos stakeholders e suas responsabilidades, ou nos Processos da atividade, onde está indicada a responsabilidade da gestão de cada processo, as responsabilidades na qualidade estão sempre identificadas.  | Aumentar o número de sessões de informação e esclarecimento a cada tipo de stakeholder, tornando mais explícita as responsabilidades do sistema.   | Estatutos da EPROMAT<br>Documento Base  |
|             | P5                           | Parcerias e iniciativas de cooperação com outros operadores são planeadas.                                 | Sim           | A escola tem diversas parcerias e protocolos com diversos operadores regionais, nacionais e internacionais e promove a elaboração do Plano Anual de Atividades (PAA) em conjunto com os parceiros envolvidos, como é o caso da Câmara Municipal de Matosinhos e das empresas de acolhimento da FCT. São diversas as parcerias e iniciativas de cooperação que a EPROMAT tem com outros operadores de formação:<br>1 - Fez um protocolo de acompanhamento do sistema de garantia da qualidade e de desenvolvimento de iniciativas conjuntas com 3 escola profissionais, com reuniões programadas de monitorização e controlo das suas atividades, troca de experiências, informação e preocupações;<br>2 - É associada e membro dos órgãos sociais da ANESPO participando, em conjunto com outras escolas profissionais em todas as iniciativas desta associação;<br>3 - Nos projetos Erasmus, quando são planeadas as mobilidades, são realizados contatos com entidades internacionais para realização de parcerias. | Envolver mais os outros operadores na elaboração do PAA e Plano de Ação  | Ata da reunião com as escolas protocoladas<br>Comprovativos de presença em iniciativas da ANESPO<br>Listagem de parcerias e protocolos                              |

|             | Práticas de Gestão da Escola | Situação aplicável | Fundamentação  | Seguimento   | Registo de Evidências  |
|-------------|------------------------------|--------------------|--|--|--|
| Planeamento | P6                           | Sim                | O Sistema de Garantia da Qualidade da EPROMAT foi divulgado aos stakeholders internos, através de sessões de informação e esclarecimento e nas reuniões de Conselho Consultivo, aos stakeholders externos, através do Conselho Consultivo, e no site da escola, na secção EQAVET.  | Divulgar no sistema de video interno informação sobre o SGQ. Melhoria do site: espaço EQAVET com a publicitação de mais informação sobre o SGQ da escola. Divulgar no Moodle.  | Site da EPROMAT, secção EQAVET<br>PowerPoints apresentados<br>Atas dos Conselhos Pedagógicos<br>Atas de reuniões com Profissionais<br>Atas do Conselho Consultivo<br>Moodle, secção EQAVET           |
|             | P7                           | Em parte           | Quando foi decidido pela direção o alinhamento com o quadro EQAVET, criou-se o Grupo Dinamizador da Qualidade com elementos de todas as áreas funcionais da escola: o Diretor dos Serviços Administrativos e Financeiros, a Diretora Pedagógica, a Coordenadora dos Serviços de Psicologia e Orientação, a Coordenadora dos Projetos Internacionais e um elemento dos serviços administrativos. Desde o início, todos os colaboradores e professores da escola participaram no planeamento da oferta formativa, na definição dos objetivos estratégicos, na definição das metas dos indicadores, no processo do SGQ e na elaboração do PAA. São também auscultados sobre formação que desejam ter. | Aumentar o número de professores e colaboradores que respondem aos inquéritos sobre a escola. Realizar reuniões periódicas com colaboradores e professores para maior participação no planeamento da Oferta Formativa. | Atas do Grupo Dinamizador<br>Plano de Formação<br>Sessões de Informação e esclarecimento sobre o SGQ<br>Plano Anual de Atividades;   |
|             | P8                           | Sim                | A definição da Oferta Formativa da escola é planeada com os stakeholders internos, nas reuniões com colaboradores e professores e na reunião do Conselho Pedagógico. Posteriormente, é solicitado parecer à Associação Empresarial do Concelho de Matosinhos (AECM) e, na reunião do Conselho Consultivo, é discutida com os restantes stakeholders externos a proposta a apresentar em reunião de rede da oferta formativa do concelho de Matosinhos. Na reunião da Rede (DGEstE, AMP, CMM e outros operadores de formação) é analisada a SANQ e, após reunião com a CMM e os outros operadores do concelho, é aprovada a oferta formativa de dupla certificação do concelho de Matosinhos.       | Aumentar as respostas aos inquéritos realizados pelos stakeholders externos.   | Atas das reuniões com colaboradores e professores<br>Atas do Conselho Consultivo<br>Comprovativos das reuniões de Definição da Oferta Formativa<br>Atas dos Conselhos Pedagógicos<br>Parecer da AECM |
|             | P9                           | Sim                | Através do Mapa de Monitorização de Indicadores são constantemente verificados os desvios dos indicadores relativamente às metas definidas e, caso seja preciso, é desenvolvido o PAMI - Plano de Ações de Melhoria dos Indicadores, que inclui a análise dos desvios e as ações a implementar para corrigir o desvio. O Plano de Ação foi elaborado tendo em consideração o Balanço Anual e o Balanço Intermédio, onde se analisaram os desvios relativamente às metas programadas dos indicadores.   | Melhorar a forma de como a informação é disponibilizada, facilitando a sua visualização.   | Mapa de Monitorização Indicadores<br>Plano de Ação de Melhoria dos Indicadores<br>Plano de Ação<br>Balanço Anual<br>Balanço Intercalar   |
|             | P10                          | Sim                | O Balanço Anual e os Balanços Intermédios são realizados tendo em consideração, em primeiro lugar, o Mapa de Monitorização dos Indicadores, que inclui informação significativa dos stakeholders internos e externos integradas em indicadores próprios e, em segundo lugar, a análise integrada dos desvios verificados nesses mesmos indicadores. A informação sobre os resultados dos indicadores e a autoavaliação realizada, é disponibilizada a todos os stakeholders internos (reuniões, publicitação interna e publicitação no Moodle) e a todos os stakeholders externos (reunião do Conselho Consultivo e publicitação no site da escola).   | Aumentar a participação dos stakeholders nos inquéritos realizados, melhorando a informação disponibilizada.   | Mapa de Monitorização dos Indicadores; Balanço Anual<br>Balanços Intermédios   |

|               | Práticas de Gestão da Escola | Situação aplicável  | Fundamentação  | Seguimento   | Registo de Evidências   |
|---------------|------------------------------|---|--|--|---|
| Implementação | I1                           | Os recursos humanos e materiais/financeiros são dimensionados e afetados de forma a alcançar os objetivos traçados nos planos de ação.                    | <p>Em função das candidaturas aprovadas junto das entidades de tutela, a escola elabora anualmente e monitoriza mensalmente, através dos processos Gestão Administrativa e Financeira e Gestão de Recursos Humanos e Materiais, o Orçamento Anual. Este Orçamento tem na sua génese o Projeto Educativo, o Plano Anual de Atividades, o Plano de Formação e o Plano de Ação.</p> <p>Apesar de elaborado anualmente, este orçamento vai sofrendo ajustes ao longo do ano em função de novas necessidades desenvolvidas pelos ajustes realizados em função dos desvios verificados no Plano de Ação e no Plano Anual de Atividades.</p> <p>Nos processos mencionados vamos também encontrar os inputs que vão alimentar de forma constante o Orçamento em utilização.</p>  | Efetuar mais formação para outras entidades de forma a aumentar a autonomia da escola na procura da melhoria das condições a disponibilizar à formação.                            | <p>Candidaturas</p> <p>Processo de Desenvolvimento da Formação</p> <p>Processo Gestão Administrativa e Financeira</p> <p>Processo Gestão de Recursos</p> <p>Plano Anual de Atividades</p> <p>Plano de Ação</p> <p>Plano de Formação</p> <p>Orçamento Anual</p>  |
|               | I2                           | Ações de formação contínua são disponibilizadas com base em necessidades de desenvolvimento de competências dos profissionais.                            | <p>O Diagnóstico das Necessidades de Formação da escola é feito com base nos inquéritos de satisfação da formação efetuados, na avaliação realizada, no Mapa de Competências, que mostra as áreas de onde os colaboradores e os professores necessitam de melhorar o seu desempenho e nas reuniões com os profissionais onde estes sugerem as ações de formação que têm interesse em realizar.</p> <p>De seguida, é elaborado o Plano de Formação que é monitorizado mensalmente e avaliado de forma sistemática.</p>  | Promover uma maior participação dos professores e colaboradores em ações de formação.  | <p>Diagnóstico de Necessidades de Formação</p> <p>Inquéritos de satisfação da formação dos Colaboradores e professores</p> <p>Mapa de competências</p> <p>Plano de Formação</p>   |
|               | I3                           | Os profissionais frequentam periodicamente as ações de formação disponibilizadas e colaboram com os stakeholders externos para melhorar o seu desempenho. | <p>Todos os anos é elaborado o Plano de Formação com base nas preferências dos profissionais e nas necessidades identificadas pela escola e, no final de cada ação de formação é efetuada a avaliação dessa mesma formação.</p> <p>Por outro lado, é periodicamente efetuada a auscultação dos stakeholders externos, seja por inquérito, pela realização do Conselho Consultivo ou por reuniões de acompanhamento, onde são retiradas ilações importantes para melhorar o desempenhos dos profissionais.</p> <p>Dado que a Formação dos profissionais é considerada prioritária para o bom desempenho da escola, a direção integrou no seu processo de alinhamento com o quadro EQAVET o acompanhamento do indicador 2 do EQAVET - Investimento na Formação de Professores e Formadores, que não era obrigatório, procedendo à sua constante monitorização.</p> | <p>Colocar mais questões, nos inquéritos aos stakeholders externos, acerca do desempenho dos profissionais</p> <p>Participar em mais ações conjuntas com stakeholders externos</p> | <p>Plano de Formação</p> <p>Inquéritos de satisfação dos stakeholders</p> <p>Inquéritos de autoavaliação dos profissionais</p> <p>Avaliação dos profissionais</p> <p>Atas de reuniões</p> <p>Atas das Reuniões do Conselho Consultivo</p> <p>Mapa de Monitorização dos Indicadores Documento Base</p> |
|               | I4                           | As parcerias estabelecidas são utilizadas na implementação dos planos de ação   | <p>A elaboração do Plano Anual de Atividades e do Plano de Ação tem em consideração todas as parcerias estabelecidas, seja pelas entidades de tutela, a ANESPO, as escolas profissionais protocoladas, a CMM, as empresas de acolhimento da FCT, entidades de ensino superior, ou outras. Alguns exemplos são: Worldskills, Parlamento Jovem, Atividades CMM, Prémios instituições ensino superior, entre outros.</p>  | Aumentar as atividades na escola com participação dos parceiros.   | <p>Plano Anual de Atividades</p> <p>Plano de Ação;</p> <p>Participação em concursos e projetos.</p>   |

|               |    | Práticas de Gestão da Escola   | Situação aplicável | Fundamentação  | Seguimento   | Registo de Evidências  |
|---------------|----|--|--------------------|--|--|--|
| Implementação | 15 | As mudanças são introduzidas de acordo com os planos de ação de melhoria definidos   | Sim                | Com o processo de alinhamento com o quadro EQAVET, logo foi realizada uma revisão completa ao funcionamento da escola, tendo sido realizada a avaliação do Projeto Educativo. Com base nessa avaliação foi elaborado o Plano de Ação de Melhorias. Ainda dentro do processo de alinhamento e elaboração dos documentos para o pedido de certificação do Sistema de Garantia da Qualidade da EPROMAT, criaram-se os processos de atividade, o Mapa de Indicadores e o PAMI - Plano de Ação de Melhoria dos Indicadores que, em conjunto com o Balanço Intermédio, deram origem a mais um Plano de Ações de Melhoria, introduzindo as mudanças necessárias para o melhoramento contínuo. | Introdução de mais ações disruptivas na formação.                              | Balanço Anual e Intercalar<br>Plano de Ação<br>Balanço de Práticas de Gestão<br>Mapa de Monitorização de Indicadores<br>PAMI<br>Relatório do Operador                          |
|               | 16 | Os instrumentos e procedimentos de recolha de dados, consensualizados com os stakeholders internos e externos, são aplicados no quadro do processo de autoavaliação definido | Sim                | Todo o funcionamento do processo de alinhamento com o quadro EQAVET foi elaborado em consonância com os stakeholders internos e externos nas reuniões do Conselho Consultivo e nas reuniões independentes com os stakeholders. Assim, foram definidos os processos de funcionamento da escola, cujos responsáveis estão identificados, e o Mapa de Monitorização dos Indicadores, onde está definida a prioridade de recolha e as responsabilidades, que, em conjunto com todas as avaliações realizadas, dão origem ao Balanço Anual e aos Balanços Intermédios.  | Melhorar os procedimentos de recolha de dados junto dos stakeholders externos. | Atas do Conselho Consultivo<br>Atas dos Conselhos Pedagógicos<br>Atas de reuniões com Professores<br>Atas de reuniões com Colaboradores<br>Balanço Anual<br>Balanço Intercalar |

|           | Práticas de Gestão da Escola | Situação aplicável  | Fundamentação | Seguimento  | Registo de Evidências   |   |
|-----------|------------------------------|---|---------------|---|---|---|
| Avaliação | A1                           | Mecanismos de alerta precoce para antecipar desvios aos objetivos traçados estão instituídos  | Sim           | O Mapa de Monitorização de Indicadores permite desenvolver automaticamente o PAMI - Plano de Ação de Melhorias dos Indicadores quando existem desvios relativamente aos indicadores selecionados. São despoletadas ações de melhoria perante os desvios verificados nos indicadores. Desta forma, existe informação atempada para resolver potenciais desvios aos objetivos traçados.   | Introduzir no sistema informático alertas dos desvios.                                  | Mapa de Monitorização Indicadores PAMI<br>Atas das reuniões de avaliação<br>Atas do Conselho Pedagógico<br>Atas das reuniões de direção   |
|           | A2                           | Mecanismos que garantam o envolvimento dos stakeholders internos e externos na avaliação estão instituídos.   | Sim           | No Documento Base foram identificados os stakeholders e o seu nível de intervenção, as suas responsabilidades, o nível de envolvimento, os momentos de envolvimento no PDCA e as evidências desse envolvimento em todo o processo do SGQ, onde se inclui a Avaliação.   | Melhorar a participação dos stakeholders externos                                       | Documento Base<br>Inquéritos de avaliação dos stakeholders  |
|           | A3                           | Os resultados da avaliação são discutidos com os stakeholders internos e externos   | Sim           | Os Resultados da avaliação são discutidos em Reuniões internas e na Reunião do Conselho Consultivo. São debatidos e integram os documentos estruturantes da avaliação da escola.  | Aumentar a participação   | Atas de reuniões com alunos<br>Reuniões com os EE<br>Atas dos Conselhos Pedagógicos<br>Atas de reuniões com profissionais<br>Atas do Conselho Consultivo<br>Avaliação dos alunos<br>Avaliação dos profissionais<br>Balanço Anual Intercalar |
|           | A4                           | A autoavaliação periódica utiliza um referencial consensualizado com os stakeholders internos e externos e identifica as melhorias a introduzir, em função da análise da informação produzida | Em parte      | Conforme explicitado no Documento Base, que tem inputs deste Balanço de Boas Práticas de Gestão, e em todo o alinhamento com o quadro EQAVET, os stakeholders intervêm em todo o processo do PDCA, que inclui a avaliação e, conseqüentemente, a autoavaliação.<br>Como já referido, o Mapa de Monitorização dos indicadores fornece informações periódicas ao Sistema de Garantia da Qualidade da escola e, em conjunto com a autoavaliação realizada, produzem a informação para a realização do Plano de Ação, do Plano de Melhorias e do Plano Anual de Atividades. | Melhorar a informação junto dos stakeholders acerca da autoavaliação da escola          | Balanço de Boas Práticas de Gestão<br>Mapa de Monitorização de Indicadores<br>PAMI - Plano Ação de Melhorias<br>Indicadores<br>Plano de Ação<br>Plano Anual de Atividades<br>Balanço Anual<br>Balanços Intercalares                         |
|           | A5                           | As melhorias a introduzir a nível de processos e resultados têm em conta a satisfação dos stakeholders  | Sim           | No seu processo de avaliação, a escola recorre a reuniões e a inquéritos junto de todos os stakeholders internos e externos que são utilizados, após tratamento estatístico, no Mapa de Monitorização dos Indicadores que serve de base para a realização das melhorias a introduzir no Sistema de Garantia da Qualidade.   | Aumentar o número de respostas aos inquéritos, principalmente dos stakeholders externos | Documento Base<br>Mapa de Monitorização dos Indicadores PAMI - Plano de Ação<br>Melhoria Indicadores  |

| Práticas de Gestão da Escola |    | Situação aplicável  | Fundamentação | Seguimento  | Registo de Evidências  |   |
|------------------------------|----|---|---------------|---|--|---|
| Revisão                      | R1 | Os resultados da avaliação, e os procedimentos necessários à revisão das práticas existentes consensualizados com os stakeholders, são tornados públicos. | Sim           | Para além dos documentos estruturantes da escola, foi criado no site e no Moodle uma secção destinada exclusivamente ao EQAVET onde são tornados públicos todos os documentos relativos à avaliação e aos procedimentos de melhoria de indicadores e de práticas de gestão: Balanço Anual, Balanços Intercalares, Mapa de Monitorização de Indicadores, PAMI - Mapa de Ações de Melhoria dos Indicadores e Relatório do Operador. Estes documentos estão também disponíveis no arquivo digital da escola. | Criar na secção EQAVET do site informação por ano letivo de forma a constituir histórico                   | Site da escola <a href="http://epromat.pt/eqavet.pt">epromat.pt/eqavet.pt</a><br>Moodle<br>Arquivo digital da escola  |
|                              | R2 | O feedback dos stakeholders internos e externos é tido em consideração na revisão das práticas existentes.  | Em parte      | As reuniões e os inquéritos aos stakeholders internos e externos fornecem informação relevante que é utilizada na melhoria das práticas de gestão da escola.  | Aumentar o número de sugestões dos stakeholders para incluir na revisão das práticas de gestão existentes. | Balanço das Práticas de Gestão<br>Atas dos Conselhos Pedagógicos<br>Atas das reuniões com stakeholders<br>Atas do Conselho Consultivo   |
|                              | R3 | Os resultados da avaliação e as mudanças a introduzir sustentam a elaboração dos planos de ação dequados  | Sim           | Após a elaboração do Balanço das Práticas de Gestão, do Balanço Anual e dos Balanços Intercalares, são desenvolvidas ações de melhoria que constam no PAMI - Plano de Ações de Melhorias de Indicadores, e introduzidas no Plano de Ação e no Relatório do Operador.  | Avaliação sistemática do Plano de Ação.  | Balanço Práticas de Gestão<br>Mapa de Monitorização dos Indicadores<br>PAMI - Plano de Melhorias<br>Plano de Ação<br>Balanço Anual e Balanços Intercalares<br>Relatório do Operador |
|                              | R4 | Revisões são planeadas e informam a regular atualização das práticas  |               | No Documento Base foram identificados os stakeholders e o seu nível de intervenção, as suas responsabilidades, o nível de envolvimento, os momentos de envolvimento no PDCA e as evidências desse envolvimento em todo o processo do SGQ, onde se inclui a Revisão.<br>No Plano de Ação estão também programadas as intervenções da revisão e a informação a disponibilizar.  | Melhorar o anexo ao Plano de Ação  | Documento Base<br>Plano de Ação   |