



PROJETO EDUCATIVO

2025-2028

ESCOLA SECUNDÁRIA DE AVELAR BROTERO

“Uma escola de referência no passado, no presente e no futuro”



FICHA TÉCNICA

Autor: Escola Secundária de Avelar Brotero

Diretora: Maria da Conceição Ferreira de Figueiredo e Costa

Título: Projeto Educativo

Série: Documentos Estruturantes

Edição: Escola Secundária de Avelar Brotero

Endereço: Rua Dom Manuel I, Coimbra 3030-320

Auscultação: Docentes, Assistentes Técnicos, Assistentes Operacionais, Associação de Pais e Associação de Estudantes.

Parecer favorável do Conselho Pedagógico: 05 de novembro de 2025

Aprovação pelo Conselho Geral: 24 de novembro de 2025

“A Escola Brotero nasceu do nada e cresceu. É hoje um longo romance de contexto próprio. De história ziguezagueada mas de olhar em frente. A Brotero representa o esforço de valorização técnica e cultural de uma cidade. Os seus cem anos de luta são o Obrigado!, o Gratias tibi! a Coimbra. A cidade recebeu em troca. A Brotero fez-lhe germinar a semente da esperança. Com magia.”

Figueira, M. de L. (1984, 13 de julho). Discurso proferido na cerimónia da entrega da medalha de ouro da cidade à Escola.



Figura 1 – Estátua de Félix de Avelar Brotero no Jardim Botânico de Coimbra¹
(Esculpida por Soares dos Reis)

¹ A obra de arte foi inaugurada em 1887, homenageando o ilustre botânico Félix de Avelar Brotero que dirigiu o Jardim Botânico a partir de 1791.

Índice

INTRODUÇÃO	1
1. IDENTIDADE DA ESCOLA	2
1.1. História	2
1.1.1. Patrono da Escola.....	3
1.1.2. Escola-Museu	3
1.1.3. Marca Gráfica	4
1.1.4. Escola Inovadora	5
1.2 Visão.....	6
1.3 Missão	6
1.4 Valores	7
2. CARATERIZAÇÃO DA ESCOLA	8
2.1 Estabelecimento	8
2.1.1. Instalações.....	8
2.2. Organização	10
2.2.1. Órgãos de direção administração e gestão	11
2.2.2. Departamentos curriculares	12
2.3. Serviços técnico-pedagógicos.....	12
2.3.1. Serviços de psicologia e orientação	12
2.3.2. Biblioteca escolar	13
2.3.3. Equipa multidisciplinar de apoio à educação inclusiva	13
2.3.4. Centro de apoio à aprendizagem	14
2.3.5. Gabinete de mediação de comportamentos	14
2.3.6. Ação social escolar	14
2.4 Comunidade educativa	14
2.4.1. Corpo docente	14
2.4.2. Corpo não docente	15
2.4.3. Corpo discente.....	15
2.4.4. Associação de pais e encarregados de educação	17
2.4.5. Associação de estudantes	17
2.5 Oferta educativa.....	17
2.6. Parcerias.....	18

3. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO – ANÁLISE SWOT	20
4. PLANO DE AÇÃO	23
4.1. Linhas de ação estratégica	24
4.1.1. Resultados	24
4.1.2. Prestação de serviços	28
4.1.3. Liderança	31
4.1.4. Gestão	33
4.1.5. Autoavaliação	36
5. AVALIAÇÃO	38
6. DIVULGAÇÃO	39
BIBLIOGRAFIA	40
DOCUMENTOS ESAB	41
LEGISLAÇÃO	42

Lista de figuras

Figura 1 – Estátua de Félix de Avelar Brotero no Jardim Botânico de Coimbra	2
Figura 2– Busto de Avelar Brotero localizado na entrada da Escola e moldado no bronze por José Pereira dos Santos	3
Figura 3 – Obras de arte, fruto do trabalho dos alunos sob orientação dos professores, que se podem encontrar em salas, gabinetes e corredores da ESAB.....	4
Figura 4 – Marca gráfica da Escola Industrial e Comercial Brotero	4
Figura 5 – Marca gráfica atual da Escola Secundária de Avelar Brotero	5
Figura 6 – Painel em ferro forjado executado por António Aroso	5
Figura 7 – Última Ceia (António Balhau -1962).....	5
Figura 8– Vista aérea da localização da ESAB (Fonte: <i>OpenStreetMap</i> , em 13 de maio de 2025)	8
Figura 9 – Salas e laboratórios pertencentes aos edifícios A, B, C e D.....	9
Figura 10 – Organograma da ESAB	10
Figura 11 – Funções, funcionamento e composição dos órgãos de gestão	11

Lista de tabelas

Tabela 1 – Departamentos em função dos grupos de recrutamento/áreas disciplinares	12
Tabela 2 – Alunos, em número, com ASE nos anos letivos 2022/2023, 2023/2024 e 2024/2025.....	14
Tabela 3 – Professores, em número, por tipo de vínculo nos últimos 3 anos letivos ...	15
Tabela 4 – Professores, em número, por Departamento Curricular no ano letivo 2024/2025.....	15
Tabela 5 – Pessoal não docente, em número, nos últimos 3 anos letivos.....	15
Tabela 6 – Alunos, em número, por turma nos últimos 3 anos letivos.....	16
Tabela 7 – Alunos, em número, com MSAI no ano letivo 2024/2025	16
Tabela 8 – Alunos surdos e com baixa visão, em número, e por ano de escolaridade no ano letivo 2024/2025.....	17
Tabela 9 – Entidades com as quais a Escola estabelece parcerias	18
Tabela 10 – Análise SWOT: ambiente interno	20
Tabela 11 – Análise SWOT: ambiente externo	22
Tabela 12 – Área de Intervenção: Resultados académicos.....	24
Tabela 13 – Área de intervenção: Resultados sociais.....	25
Tabela 14 – Área de intervenção: Reconhecimento da comunidade.....	26
Tabela 15 – Área de intervenção: Serviço educativo	28
Tabela 16 – Área de intervenção: Avaliação	29
Tabela 17 – Área de intervenção: Recursos humanos.....	30
Tabela 18 – Área de intervenção: Informação.....	31
Tabela 19 – Área de intervenção: Orientação.....	32
Tabela 20 – Área de intervenção: Motivação	32
Tabela 21 – Área de intervenção: Administrativa	33
Tabela 22 – Área de intervenção: Financeira.....	34
Tabela 23 – Área de intervenção: Patrimonial.....	35

Tabela 24 – Área de intervenção: Processo de ensino e de aprendizagem 36

Tabela 25 – Área de intervenção: Autorregulação 37

LISTA DE SIGLAS E ACRÓNIMOS

Siglas e acrónimos	Designação
ASE	Ação Social Escolar
BE	Biblioteca Escolar
CAA	Centro de Apoio à Aprendizagem
CP	Cursos Profissionais
EMAEI	Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva
EQAVET	Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade para o Ensino e Formação Profissional
ESAB	Escola Secundária de Avelar Brotero
FCT	Formação em Contexto de Trabalho
IGEC	Inspeção-Geral de Educação e Ciência
IQ	Inquérito por Questionário
LED	Laboratórios de Educação Digital
LGP	Língua Gestual Portuguesa
MSAI	Medidas de Suporte à Aprendizagem e à Inclusão
PAA	Plano Anual de Atividades
PADDE	Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola
PASEO	Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória
PCE	Plano Cultural de Escola
PE	Projeto Educativo
PEI	Programa Educativo Individual
PIT	Plano Individual de Transição
PRODE	Clube de Programação Robótica e Design
QE	Quadro de Escola
QZP	Quadro de Zona Pedagógica
RAFE	Reforma da Administração Financeira do Estado
RTP	Relatório Técnico-Pedagógico
SASE	Serviços de Ação Social Escolar
SIADAP	Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho da Administração Pública
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats</i>
SPO	Serviços de Psicologia e Orientação
STEAM	<i>Science, Technology, Engineering, Arts and Mathematics</i>

INTRODUÇÃO

O Projeto Educativo é um instrumento de gestão estratégica que, de acordo com o plasmado na legislação em vigor (Decreto-lei n.º 75/2008, de 22 de abril, com as alterações introduzidas pelo Decreto-lei 137/2012, de 2 de julho), deve consagrar a orientação educativa da Escola, para um horizonte de três anos.

No Projeto Educativo explicitam-se “os princípios, os valores, as metas e as estratégias segundo os quais a Escola se propõe cumprir a sua função educativa” (Decreto-lei 137/2012, art.º 9, a)), devendo ser “objetivo, conciso e rigoroso, tendo em vista a clarificação e comunicação da missão e das metas da escola no quadro da sua autonomia pedagógica, curricular, cultural, administrativa e patrimonial, assim como a sua apropriação individual e coletiva” (Decreto-lei 137/2012).

Mais do que um documento obrigatório, por via da prescrição normativa, o Projeto Educativo 2025-2028 da Escola Secundária de Avelar Brotero (ESAB) constitui uma ferramenta essencial para promover a inovação e a autonomia da Escola. Em articulação com o Projeto de Intervenção da diretora e o Plano Anual de Atividades (PAA), orienta as ações da Escola e estrutura-se em projetos específicos alinhados com as políticas nacionais, constituindo a matriz identitária da ESAB. Valoriza o património, a cultura, a arte, o desenvolvimento sustentável e o sentido de pertença à comunidade. É ainda estruturante da promoção de uma educação de qualidade, inclusiva, centrada nos alunos, promotora do desenvolvimento de múltiplas literacias, sustentada por valores universais de humanismo, democracia e cidadania global.

Ao longo do texto, apresentam-se as linhas orientadoras que suportam a organização e as ações da Escola. Estas foram pensadas para concretizar uma educação focada no desenvolvimento de competências previstas no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO). Definem-se ainda metas e estratégias baseadas em valores fundamentais, com o propósito de estabelecer um rumo claro para o futuro da ESAB, promovendo o seu crescimento e a excelência da educação que proporciona.

Com um dinamismo próprio, este Projeto Educativo (PE) permite reajustamentos ao longo da sua operacionalização a fim de responder adequada e eficazmente às necessidades emergentes.

1. IDENTIDADE DA ESCOLA

1.1. História

A ESAB é possuidora de uma história rica que remonta ao século XIX. Fundada como Escola de Desenho Industrial por António Augusto de Aguiar, iniciou as suas atividades em 20 de fevereiro de 1885, ocupando a antiga Igreja da Trindade, cedida pela Câmara Municipal de Coimbra.

Em fevereiro de 1889, a instituição foi elevada a Escola Industrial. Por necessitar de mais espaço, anexou áreas adicionais, incluindo partes do Jardim da Manga, onde foram instaladas oficinas de trabalho. Devido ao aumento da frequência escolar e das necessidades de equipamento, essas oficinas foram posteriormente ampliadas com a construção de pavilhões sobre os tanques do Jardim. A 13 de janeiro de 1917, um incêndio destruiu parte das instalações, levando à sua transferência para a Quinta de Santa Cruz, na antiga casa de verão do Prior. As oficinas permaneceram no Jardim da Manga. Em 1926, devido à escassez de espaço e à morosidade na construção de um novo edifício junto à Praça da República, mudou-se para a antiga hospedaria de Santa Cruz, local onde atualmente funciona a Escola Secundária Jaime Cortesão.

Em 1960, estabeleceu-se nas atuais instalações junto ao Estádio Municipal de Coimbra, na zona da Solum. Com as reformas educativas das décadas de 1960 e 1970, adaptou-se às mudanças no ensino técnico-profissional, passando a oferecer cursos gerais e complementares do ensino secundário técnico.

Pelos anos 60/70 o Ministro Veiga Simão, reconhecendo a todos o direito à educação e defendendo a igualdade de oportunidades, arquivou a dicotomia Ensino Liceal e Ensino Técnico Profissional, fazendo surgir em seu lugar um Ensino Secundário, Liceal ou Técnico. Foi assim que nos primórdios da década de 70, os Cursos de Formação e de Aperfeiçoamento do Ensino Técnico foram, progressivamente, dando lugar aos Cursos Gerais e Complementares do Ensino Secundário Técnico, os quais, mediante certas condições, viriam também a dar acesso à Universidade. Na então denominada Escola Técnica de Avelar Brotero - liberta do seu Ciclo Preparatório, unificado em 1968/69 com o 1.º Ciclo do Ensino Liceal -, começaram a oferecer-se em 1971/72 os novos Cursos Gerais e em 1973/74 os novos Complementares (estes dos setores Industrial, dos Serviços e das Artes Visuais).

Após esta mudança, que poderá considerar-se de transição, a Escola Brotero entrou no segundo momento da sua história – o iniciado em 1975/76 com a instituição do Ensino Secundário Unificado, reforma inovadora, pretendendo “uma adequação do ensino às exigências políticas e culturais da sociedade portuguesa” no pós-25 de Abril. Com a implementação de um “tronco comum”, o Ensino Secundário foi definitivamente unificado, passando a Brotero a usufruir da mesma configuração estrutural dos antigos liceus. Tendo passado a oferecer o 7.º ano de escolaridade, alijou praticamente o seu cariz profissionalizante, embora tenha mantido áreas e opções de índole tecnológica ou artística, acrescidas posteriormente de outras que os tempos impuseram. Quase todas as áreas de Trabalhos Oficiais introduzidas por esta Reforma para os 7.º e 8.º anos tiveram assento na Brotero, assim como uma vasta gama das opções de Formação Vocacional previstas para o 9.º ano. Em 1978/79, foi lançado, na rede da Brotero, a título experimental, o 10.º ano de escolaridade, que, excluindo a área de estudos humanísticos, oferecia todas as restantes: estudos científico-naturais; estudos científico-tecnológicos (entre os quais se veio a destacar a Eletrónica e a Informática); estudos económico-sociais; estudos das artes visuais (com as componentes de Artes

dos Tecidos e Artes do Fogo). Lançado em 1980, o 12.º ano funcionou na Brotero desdobrado nas suas duas vias - a via de ensino e a via profissionalizante.

Na sequência da unificação, a Escola passou a denominar-se, em 1979, Escola Secundária de Avelar Brotero, nome que hoje, e com propriedade, mantém.

1.1.1. Patrono da Escola

Félix de Avelar Brotero nasceu em Santo António do Tojal, Loures, em 25 de novembro de 1744 e faleceu em Belém, Lisboa, a 4 de agosto de 1828. As suas ideias filosóficas e a grande amizade com Francisco Manuel do Nascimento, conhecido na literatura por Filinto Elísio, suscitaram suspeitas do Santo Ofício, o que o levou a emigrar com o amigo para França, em 1778.

Durante a sua permanência em França, fez o doutoramento em Medicina pela Universidade de Reims. Regressou à Pátria, doze anos depois, ao presenciar as primeiras convulsões políticas que pré-anunciavam a Revolução Francesa.

Em Portugal, viu reconhecida a extraordinária reputação que trazia, com a nomeação para o cargo de Lente de Botânica e Agricultura da Universidade de Coimbra, por decreto de 25 de novembro de 1791. Reorganizou, então, o Jardim Botânico, iniciado pelo antigo Lente Domingos Vandelli, e foi autor de diversas publicações científicas, sendo *Flora Lusitana* a mais conhecida.

O nome da nossa Escola reflete o reconhecimento do contributo de Félix de Avelar Brotero para a Ciência e Educação em Portugal.



Figura 2– Busto de Avelar Brotero localizado na entrada da Escola e moldado no bronze por José Pereira dos Santos ²

1.1.2. Escola-Museu

A identidade da Brotero, forjada e trabalhada desde os finais do séc. XIX, fizeram dela uma “Escola-Museu”, onde sobressai um vasto e rico património documental e artístico. Foi o artista António Augusto Gonçalves, primeiro diretor da Escola, quem a marcou de forma indelével com uma forte componente artística, tendo-se desenvolvido, ao longo do tempo, a cerâmica (modelação e pintura), a marcenaria e talha, a serralharia, a tapeçaria e técnicas como a serigrafia, o esmalte sobre o cobre e a gravura.

As obras de arte, distribuídas por salas, gabinetes e corredores, são fruto do trabalho dos alunos, sob orientação dos professores (pratos de cerâmica, painéis de mosaico, jarrões e peças de mobiliário ricamente entalhadas e embutidas (Figura 3), painéis em

² Professor e escultor do primeiro corpo docente da Escola

ferro forjado, tapetes de Arraiolos, gravuras em madeira e fontanários enquadrados em painéis de azulejo, etc.).



Figura 3 – Obras de arte, fruto do trabalho dos alunos sob orientação dos professores, que se podem encontrar em salas, gabinetes e corredores da ESAB.

Merecem uma referência especial os trabalhos de António Augusto Gonçalves, de Sidónio Pais (futuro Chefe de Estado) e de Silva Pinto, bem como os retratos do francês Charles Lepierre e do poeta Eugénio de Castro (professores do primeiro corpo docente da Escola) pintados a óleo, respetivamente, pelos docentes Grandão Ribeiro e Mário Soares. Estes trabalhos constituem, e nunca é demais realçá-lo, um riquíssimo património de valor museológico.

1.1.3. Marca Gráfica

A designação histórica de Escola Industrial e Comercial Brotero foi determinante na construção da identidade visual da Escola, cujos elementos gráficos permanecem atuais. Ao longo do tempo, a marca gráfica manteve a roda dentada, símbolo da Indústria, e os elementos associados a Mercúrio, nomeadamente o capacete alado e o bastão, evocando o Comércio, valores que refletem a dupla vocação da instituição e a sua ligação às origens.

A evolução da marca gráfica, ilustrada na Figura 4, revela uma crescente simplificação e clareza, acompanhando as exigências contemporâneas de comunicação e design. Esta modernização traduz o compromisso da Escola com a inovação e a adaptação, sem nunca perder de vista a sua história e missão educativa.



Figura 4 – Marca gráfica da Escola Industrial e Comercial Brotero

Respeitando a identidade consolidada pela Escola e a simbologia das suas marcas gráficas ao longo dos anos, a instituição demonstrou sensibilidade para a renovação da

sua imagem visual. Assim, foi adotada uma nova marca gráfica (Figura 5), que preserva os valores históricos e institucionais e que se mantém em vigor desde 2008.



Figura 5 – Marca gráfica atual da Escola Secundária de Avelar Brotero

A atual marca gráfica da Escola, embora mais simplificada, preserva uma simbologia que reflete a diversidade e o dinamismo da instituição. Permanece fiel à sua história e identidade, associando-se de forma consistente à inovação e renovação científica, que se estendem a todas as áreas de desenvolvimento de competências.

1.1.4. Escola Inovadora

Em 1900, o ferro assumia o protagonismo como grande inovação, com a torre *Eiffel* a simbolizar o *ex libris* desta nova era. A Escola Brotero não ficou alheia a este movimento. O painel artístico em ferro forjado (Figura 6) exposto no antigo *hall* de entrada da Escola, com figuras alusivas ao Comércio e à Indústria, que foram, durante décadas, a pedra de toque do ensino desta Escola, é da autoria de Almada Negreiros. A obra do ferro é de Pompeu Aroso. Trata-se de uma obra notável que sublinha a vertente artística e técnica da Brotero.



Figura 6 – Painel em ferro forjado executado por António Aroso

É de salientar, ainda, o painel “Última Ceia” (Figura 7), exposto no refeitório, concebido pelo Padre Nunes Pereira e realizado pelo Professor António Balhau.



Figura 7 – Última Ceia (António Balhau -1962)

Estes elementos, representativos de um vasto conjunto de produtos resultantes da atividade da Escola ao longo do tempo, realizados em áreas técnicas diversificadas e abrangentes, refletem a excelência do trabalho desenvolvido por docentes e alunos.

É de realçar o facto de esse trabalho ter vindo, de forma ininterrupta, a demonstrar uma notável capacidade de adaptação à evolução técnica e tecnológica, sempre marcado pelo profissionalismo e pela dedicação. Desde a cerâmica à madeira, da construção civil à metalurgia e mecânica, passando pela eletricidade, eletrónica, *design*, informática, robótica e automação, entre outras áreas, o percurso trilhado é motivo de orgulho para todos.

Este legado sólido serve de alicerce para uma Escola que se projeta no futuro com confiança, determinada a continuar a inovar e a abraçar novos domínios do conhecimento.

1.2 Visão

A ESAB é uma instituição pública que se dedica ao ensino secundário científico-humanístico e profissional, à educação e formação de adultos e ao ensino recorrente (modalidade não presencial). Tendo por referência uma perspetiva humanista e inclusiva da escola pública, a ESAB aposta na qualidade das práticas de sala de aula, na inovação pedagógica e científica e na melhoria contínua dos procedimentos.

Consolida a sua ligação às empresas e a outras instituições da comunidade regional e europeia através de parcerias e inúmeros protocolos firmados ao longo do tempo.

Sem descuidar a sua componente de formação técnica, a Escola afirma-se nas áreas de prosseguimento de estudos.

Para contribuir para o desenvolvimento de competências inscritas no PASEO a ESAB valoriza a leitura, a cultura, o desporto escolar, as abordagens *Science, Technology, Engineering, Arts and Mathematics* (STEAM), a Educação para o Desenvolvimento Sustentável, as Tecnologias de Informação e Comunicação, os Laboratórios Digitais e mantém firme o seu compromisso com a internacionalização, através dos projetos *Erasmus+*. Promove, ainda, parcerias com instituições diversas, designadamente de Ensino Superior, para possibilitar aprendizagens, em contextos de ensino não formal.

Para tal, a ESAB organiza-se de forma ágil e participativa, com uma gestão estratégica baseada na transparência, em procedimentos claros e na utilização eficiente dos recursos.

1.3 Missão

É missão da ESAB prestar um serviço de qualidade para todos, colocando os alunos no centro das ações e da mobilização de recursos.

Para tal, a Escola cria condições para promover o desenvolvimento de competências alicerçadas na (re)construção das múltiplas literacias que os alunos precisam de mobilizar para, por um lado, responder de forma eficaz às exigências contemporâneas de imprevisibilidade e de mudanças aceleradas e, por outro lado, exercer cidadanias responsáveis, autónomas, integradoras e transformadoras da vida económica, social e cultural do País e do mundo à escala global.

A ESAB continuará a ser uma escola que, ao privilegiar a melhoria contínua, se afirma no concelho de Coimbra como instituição dos ensinos profissional e secundário de referência a nível científico, pedagógico e artístico.

1.4 Valores

Este PE valoriza uma educação que promove a compreensão mútua entre pessoas de diferentes pertencas e culturas, bem como o desenvolvimento de uma ética do “género humano”, alinhada com uma cidadania inclusiva.

A ESAB estrutura a sua ação em articulação com os valores propostos no PASEO:

“Todas as crianças e jovens devem ser encorajados, nas atividades escolares, a desenvolver e a pôr em prática os valores por que se deve pautar a cultura de escola, a seguir enunciados.

- Responsabilidade e integridade – Respeitar-se a si mesmo e aos outros; saber agir eticamente, consciente da obrigação de responder pelas próprias ações; ponderar as ações próprias e alheias em função do bem comum.
- Excelência e exigência – Aspirar ao trabalho bem feito, ao rigor e à superação; ser perseverante perante as dificuldades; ter consciência de si e dos outros; ter sensibilidade e ser solidário para com os outros.
- Curiosidade, reflexão e inovação – Querer aprender mais; desenvolver o pensamento reflexivo, crítico e criativo; procurar novas soluções e aplicações.
- Cidadania e participação – Demonstrar respeito pela diversidade humana e cultural e agir de acordo com os princípios dos direitos humanos; negociar a solução de conflitos em prol da solidariedade e da sustentabilidade ecológica; ser interventivo, tomando a iniciativa e sendo empreendedor.
- Liberdade – Manifestar a autonomia pessoal centrada nos direitos humanos, na democracia, na cidadania, na equidade, no respeito mútuo, na livre escolha e no bem comum.” (p.17)

2. CARATERIZAÇÃO DA ESCOLA

2.1 Estabelecimento

A ESAB está situada na R. Dom Manuel I, 127, na freguesia de Santo António dos Olivais, em Coimbra, numa zona central e com excelente acesso a transportes públicos. Nas proximidades encontram-se diversas infraestruturas relevantes, incluindo instituições de ensino que abrangem os níveis básico, secundário e superior, bem como espaços de lazer e comércio (Figura 8).

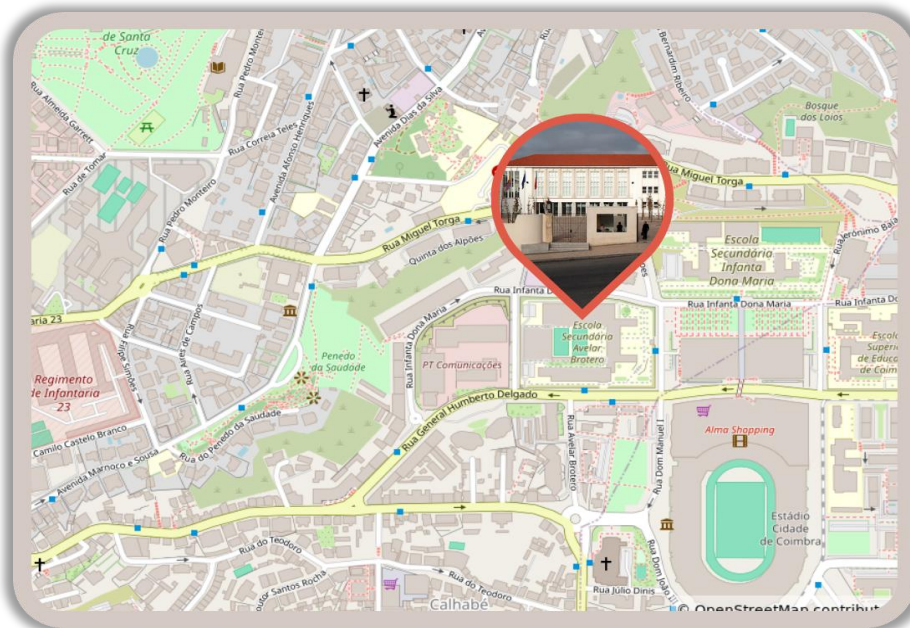


Figura 8– Vista aérea da localização da ESAB (Fonte: [OpenStreetMap](#), em 13 de maio de 2025)

2.1.1. Instalações

A funcionar nas atuais instalações desde 1958, alguns espaços, apesar de bem conservados, encontravam-se desadequados, por isso, em 2008, a Escola foi sujeita a uma intervenção de requalificação e a ampliação dos edifícios.

A Escola é constituída por 4 edifícios (A, B, C e D) interligados. As instalações apresentam boas condições de trabalho, destacando-se a biblioteca (integrada na Rede de Bibliotecas Escolares), os espaços laboratoriais e oficinais, as salas de trabalho para professores, gabinetes específicos ou para trabalho de âmbito organizacional, o auditório e os recintos desportivos, que abaixo se apresentam, na Figura 9.

O parque escolar da ESAB conta com um espaço exterior descoberto, que abrange uma área constituída por campos desportivos e por uma área ajardinada que inclui ainda: central térmica, ginásio, parque desportivo coberto, balneários e gabinete médico.

Na ESAB, existem estruturas físicas adequadas a pessoas com mobilidade reduzida (rampas e elevador).

Todas os espaços em que têm lugar atividades para ensino e aprendizagem estão equipadas com computador, projetor, ligação à internet, videocâmaras e colunas de som; 42 salas dispõem de quadro interativo.

Os lugares específicos de trabalho docente estão equipados com computadores e ligação à internet.

Na Figura 9 apresentam-se os diversos espaços pertencentes a cada um dos edifícios A, B, C e D da ESAB.

Edifício A	Edifício B
<ul style="list-style-type: none">• Espaço Memória• Biblioteca antiga• 1 sala centro de apoio à aprendizagem (CAA)• 43 salas de aula (2 preparadas para surdos)• 8 laboratórios de informática• 1 gabinete de educação bilingue• 1 sala de apoio técnico• Sala da associação de estudantes	<ul style="list-style-type: none">• 10 naves oficinais• 2 salas de aula• 2 salas de design e moda /informática• 4 laboratórios de informática• 4 laboratórios de física e química• 3 laboratórios de biologia/geologia• 2 salas técnicas• 1 sala Programação Robótica e Design (PRODE)• 4 laboratórios de eletrotecnia
Edifício C	Edifício D
<ul style="list-style-type: none">• 1 gabinete conselho administrativo• 1 gabinete presidente do conselho geral• 1 gabinete Mecanismo Anticorrupção (MENAC)• 1 gabinete de atendimento a pais/encarregados de educação• 1 sala de espera de pais/encarregados de educação• 2 salas de trabalho de diretores de turma• 1 sala para horários e centros tecnológicos especializados• 3 salas para a direção• 1 sala de convívio para professores• 1 bar de professores• 9 gabinetes <i>open space</i> de trabalho para professores• 1 gabinete de mediação de comportamentos	<ul style="list-style-type: none">• 1 gabinete médico• 1 sala centro de apoio à aprendizagem• Papelaria e reprografia• 1 gabinete kits digitais• Contabilidade• Secretaria• Refeitório• Biblioteca• Laboratórios de Educação Digital (LED)• Gabinete SPO• Gabinete professora bibliotecária• Bar dos alunos

Figura 9 – Salas e laboratórios pertencentes aos edifícios A, B, C e D.

2.2. Organização

A organização da Escola segue o estabelecido no Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril, com as modificações introduzidas pelos Decretos-Leis n.º 224/2009, de 11 de setembro, e n.º 137/2012, de 2 de julho. A Figura 10 apresenta a estrutura organizacional da ESAB.

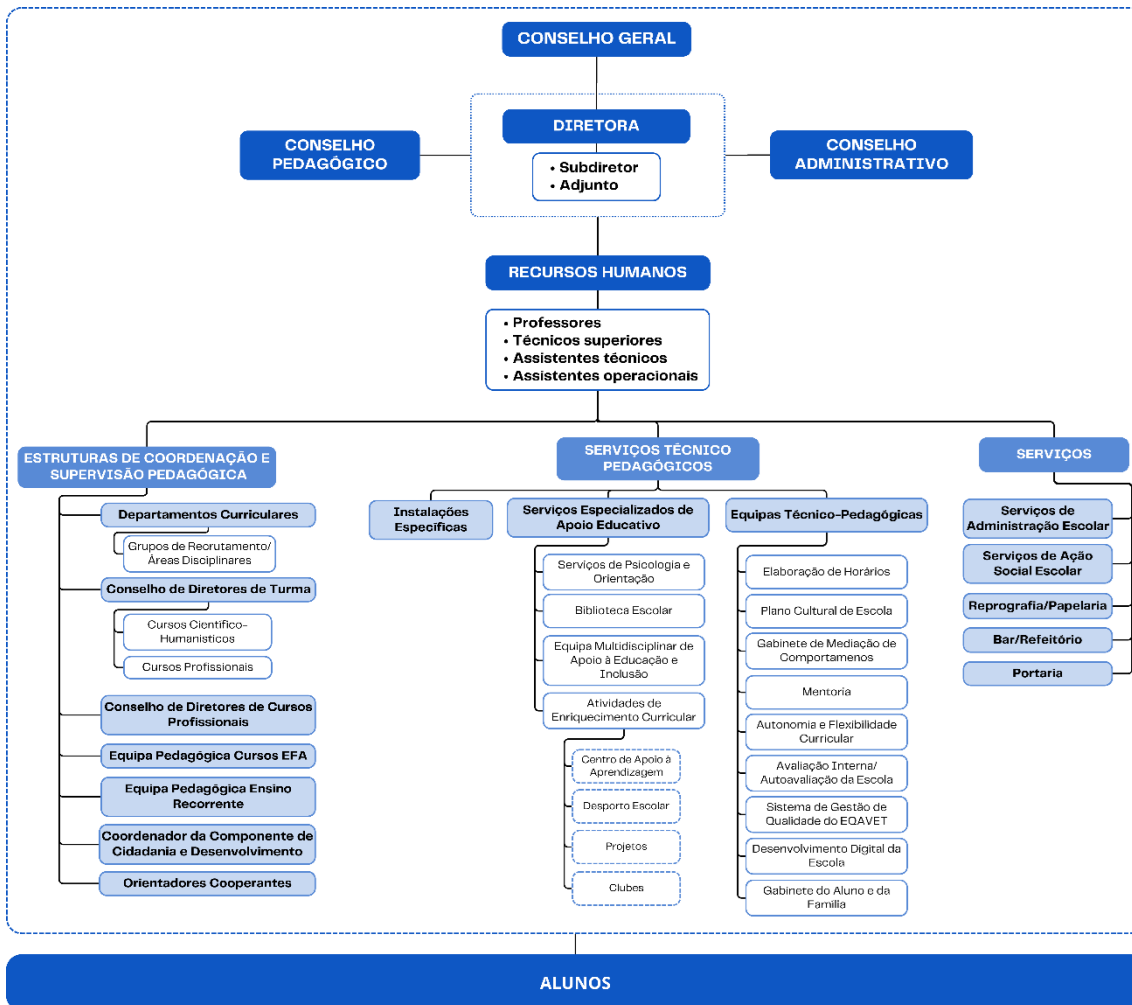


Figura 10 – Organograma da ESAB

2.2.1. Órgãos de direção administração e gestão

A administração e gestão da ESAB é assegurada pelo conselho geral, pelo conselho pedagógico, pela diretora e pelo conselho administrativo. As funções, funcionamento e composição dos órgãos de gestão apresentam-se na Figura 11.

Função

Órgão de direção estratégica responsável pela definição das linhas orientadoras da atividade da Escola, assegurando a participação e representação da comunidade educativa



Composição

- 7 representantes do pessoal docente;
- 2 representantes dos alunos;
- 2 representantes do pessoal não docente
- 4 representantes dos pais/EE
- 3 representantes do município
- 3 representantes da comunidade local

Reunião

Uma vez por trimestre

Função

Órgão unipessoal de administração e gestão nas áreas pedagógica, cultural, administrativa, financeira e patrimonial.



Composição

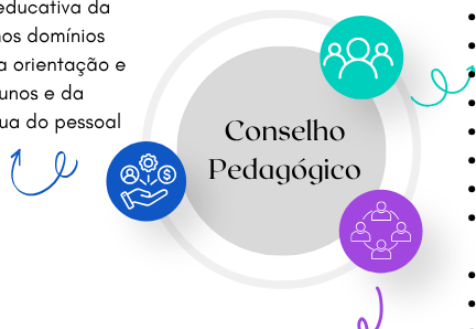
- Diretora
- Equipa: subdiretor e adjunto

Reunião

Permanente

Função

Órgão de coordenação educativa da Escola, nomeadamente nos domínios pedagógico- didático, da orientação e acompanhamento dos alunos e da formação inicial e contínua do pessoal docente e não docente



Composição

- Diretora (presidente)
- 5 coordenadores de departamento
- Coordenadora da educação especial
- Coordenador de diretores de turma dos CCH
- Coordenadora de diretores de turma dos CP
- Coordenadora dos diretores de curso
- Coordenador do ensino recorrente
- Coordenador da Educação e Formação de Adultos (EFA)
- Coordenadora dos SPO
- Coordenadora da Biblioteca Escolar
- Coordenadora da comissão de horários
- Coordenador da avaliação interna/autoavaliação de Escola
- Coordenador da formação

Reunião

Uma vez por mês

Função

Órgão deliberativo em matéria administrativo-financeira da Escola



Composição

- Diretora (presidente)
- Subdiretor
- Coordenadora técnica ou quem a substitua

Reunião

Uma vez por mês

Figura 11 – Funções, funcionamento e composição dos órgãos de gestão

2.2.2. Departamentos curriculares

Os professores organizam-se agrupam-se em função dos seus grupos de recrutamento/áreas disciplinares em 6 departamentos, como a tabela 1 ilustra.

Tabela 1 – Departamentos em função dos grupos de recrutamento/áreas disciplinares

Departamento	Grupos de recrutamento/áreas disciplinares
Línguas	300 - Português 320 – Francês 330 - Inglês 350 - Espanhol
Matemática e Ciências Experimentais	500 - Matemática 510 - Física e Química 520 - Biologia e Geologia
Educação Tecnológica, Eletrotécnica e Informática	530A - Mecanotécnica 530B - Eletrotécnica 530E - Construção Civil e Madeiras 540 - Eletrotécnica 550 - Informática
Ciências Sociais e Humanas	290 - Educação Moral e Religiosa Católica 400 - História 410 – Filosofia 420 - Geografia 430 - Economia e Contabilidade 530C - Secretariado
Expressões	530D - Artes e Tecidos 600 - Artes Visuais 620 - Educação Física
Educação Especial	360 - Língua Gestual Portuguesa (LGP) 910 - Educação Especial (educação especial domínio cognitivo e motor) 920 - Educação Especial (educação especial apoio a crianças e jovens com surdez moderada, severa a profunda e com graves problemas de comunicação, linguagem ou fala) 930 - Educação Especial (baixa visão e cegueira)

2.3. Serviços técnico-pedagógicos

Os serviços técnico-pedagógicos destinam-se a promover condições que assegurem a plena integração escolar dos alunos e contribuem para o desenvolvimento de competências listadas no PASEO.

2.3.1. Serviços de psicologia e orientação

Os Serviços de Psicologia e Orientação (SPO) integram duas psicólogas: uma a tempo inteiro e outra a tempo parcial.

Os SPO desempenham as suas funções no âmbito do apoio e aconselhamento psicológico, do fortalecimento do sistema de relações da comunidade educativa e do apoio à maturação vocacional e de carreira.

A sua atuação está orientada para promover o desenvolvimento integral dos alunos, o sucesso educativo, o bem-estar socioemocional e a inclusão, através de práticas

preventivas e promocionais, em articulação com os diferentes agentes educativos. Colaboram ainda na transição entre níveis de ensino, na prevenção do abandono escolar e na construção de projetos de vida.

2.3.2. Biblioteca escolar

A Biblioteca Escolar (BE) tem como missão contribuir de forma significativa para o desenvolvimento das competências necessárias a um cidadão do século XXI. Para tal, aposta num acompanhamento próximo dos alunos, promovendo metodologias de trabalho personalizadas.

A equipa da Biblioteca investe continuamente na inovação e inclusão, diversificando atividades, serviços e recursos para responder eficazmente às necessidades da comunidade educativa. Entre as suas prioridades estão o apoio às aprendizagens, o suporte ao currículo e o desenvolvimento das literacias digital, da informação e dos media, fundamentais para a formação de cidadãos críticos e informados.

Paralelamente, a BE tem vindo a consolidar a sua identidade digital, promovendo uma presença *online* estruturada através do seu *website* e das redes sociais. Esta aposta permite dinamizar serviços híbridos, conciliando o atendimento presencial com a oferta de recursos e atividades em ambientes digitais, tornando a biblioteca mais acessível e próxima dos seus utilizadores.

Neste contexto, a BE afirma-se como um serviço agregador de conhecimento e de recursos diversificados, assumindo-se como um dos eixos de inovação pedagógica da ESAB.

Promovendo o acesso a metodologias inovadoras e desenvolvendo projetos que estimulam o pensamento crítico, a criatividade e a autonomia, a BE contribui ativamente para o desenvolvimento das competências inscritas no PASEO, contribuindo para preparar os alunos para os desafios do futuro.

2.3.3. Equipa multidisciplinar de apoio à educação inclusiva

A Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva (EMAEI) constitui-se como um recurso organizacional especializado, destinado a promover a aprendizagem e a inclusão de todos os estudantes.

Para cumprir os objetivos da inclusão, cooperam, de forma complementar e sempre que necessário, com os recursos da comunidade, nomeadamente da educação, da formação profissional, do emprego, da segurança social, da saúde e da cultura (ponto 5, do Artigo 11.º do Decreto-Lei n.º 54/2018, de 6 de julho), e, sobretudo, com as instituições que colaboram ou dão respostas aos alunos a nível da avaliação e orientação, de terapias, de produtos de apoio, da transição para a vida pós-escolar: experiências de trabalho, formação profissional.

As suas principais funções prendem-se com a sensibilização da comunidade para a educação inclusiva, propor Medidas de Suporte à Aprendizagem e à Inclusão (MSAI) e acompanhar e monitorizar a aplicação dessas medidas. Compete-lhe também prestar aconselhamento aos docentes na implementação de práticas pedagógicas inclusivas, assim como a elaboração de Relatórios Técnico-Pedagógicos (RTP), Programas Educativos Individuais (PEI), Plano Individual de Transição (PIT) e acompanhar o funcionamento do Centro de Apoio à Aprendizagem (CAA).

2.3.4. Centro de apoio à aprendizagem

O CAA, enquanto recurso organizacional, insere-se numa linha contínua de respostas educativas disponibilizadas pela Escola e organiza-se segundo dois eixos: suporte aos docentes responsáveis pelas turmas e complementaridade, com carácter subsidiário, ao trabalho desenvolvido em sala de aula ou noutros contextos educativos.

2.3.5. Gabinete de mediação de comportamentos

O gabinete de mediação de comportamentos tem uma intervenção direcionada para a regularização de comportamentos, monitorizando e sinalizando alunos para eventuais ações de acompanhamento diferenciado. Funciona como estrutura de apoio à coordenação e uniformização dos procedimentos disciplinares, com finalidade formativa, construtiva e de prevenção de comportamentos indisciplinados.

2.3.6. Ação social escolar

A Ação Social Escolar (ASE), integrada nos serviços administrativos da Escola, é responsável por identificar as situações abrangidas pelo Despacho n.º 11306-D/2014, de 8 de setembro, e por enquadrar os pedidos de apoio social escolar nos respetivos escalões definidos para esse efeito.

Tal como se indica na tabela 2, foram apoiados pela ASE, em 2022/2023, 2023/2024 e 2024/2025, 143, 178 e 146 alunos respetivamente.

Tabela 2 – Alunos, em número, com ASE nos anos letivos 2022/2023, 2023/2024 e 2024/2025

		Alunos com ASE		
		2022/2023	2023/2024	2024/2025
Ensino Secundário	10.º	32	38	33
	11.º	35	35	26
	12.º	23	23	26
Ensino Profissional	10.º	14	33	12
	11.º	17	29	30
	12.º	22	20	19
Total		143	178	146

2.4 Comunidade educativa

Designa-se por comunidade educativa o conjunto dos membros que participam na vida da Escola, nomeadamente os professores, o pessoal não docente, os alunos, os pais ou encarregados de educação, as autarquias locais e os serviços de administração central e regional com intervenção na área da educação, nos termos das respetivas responsabilidades e competências, bem como os elementos da comunidade local que integram os órgãos da Escola.

2.4.1. Corpo docente

O corpo docente da ESAB é maioritariamente constituído por professores do Quadro de Escola (QE), existindo ainda um número considerável de professores pertencentes ao Quadro de Zona Pedagógica (QZP), podendo, por isso, afirmar-se que o quadro de pessoal docente é estável, conforme se verifica abaixo, na tabela 3.

De referir que a maior parte dos docentes pertence ao QE e QZP e tem permanecido na ESAB durante um período considerável e/ou até a aposentação.

Nas tabelas 3 e 4 apresentam-se, em número, os professores que pertenceram à escola ao longo do último triénio em função do seu vínculo e por departamento curricular no ano letivo 2024/2025.

Tabela 3 – Professores, em número, por tipo de vínculo nos últimos 3 anos letivos

	2022/2023	2023/2024	2024/2025
QE	127	139	139
QZP	28	21	23
Contratados	23	24	29
Total	178	184	191

Tabela 4 – Professores, em número, por Departamento Curricular no ano letivo 2024/2025

Departamentos	QE/QZP	Contrato
Línguas	29	5
Matemática e Ciências Experimentais	42	5
Educação Tecnológica, Eletrotécnia e Informática	35	8
Ciências Sociais e Humanas	20	6
Expressões	24	4
Educação Especial	12	1

2.4.2. *Corpo não docente*

O corpo não docente inclui as áreas de gestão de alunos, contabilidade e tesouraria e o Serviço de Ação Social Escolar (SASE), desde o refeitório aos subsídios escolares. A escola dispõe de duas psicólogas nos SPO, três técnicas superiores na Área de Tradução e Interpretação de LGP e de um Técnico de Informática, tal como se indica na tabela 5 que se segue:

Tabela 5 – Pessoal não docente, em número, nos últimos 3 anos letivos

	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Técnicos superiores	5	6	6
Assistentes técnicos	11	12	11
Assistentes operacionais	26	29	32
Total	42	47	49

2.4.3. *Corpo discente*

É uma Escola frequentada por gerações contínuas de famílias que referem, com agrado, a sua qualidade científica, tecnológica e profissional, assim como o bom ambiente escolar.

Goza de grande prestígio na comunidade, fruto de serviços prestados ao longo do tempo, em correspondência com as aspirações de formação dos jovens e as necessidades do tecido social e produtivo.

A abrangência da ação educativa da ESAB decorre, em muito, da sua situação geográfica e do seu passado histórico. Assim, os alunos que a frequentam provêm de

estratos socioculturais e económicos muito diversos, o que torna o ensino aqui ministrado propiciador de uma formação humana integral, pela sua aproximação aos universos sociais da vida ativa e produtiva. O sentido de pertença está muito enraizado na comunidade educativa pelo desenvolvimento, ao longo dos anos, de uma forte cultura de Escola.

A tabela 6 ilustra a evolução do número de alunos matriculados nos vários anos de escolaridade ao longo dos últimos três anos letivos.

Tabela 6 – Alunos, em número, por turma nos últimos 3 anos letivos

		2022/2023		2023/2024		2024/2025	
		Turmas	Alunos	Turmas	Alunos	Turmas	Alunos
Ensino Secundário	10.º	12	313	11	281	10	266
	11.º	12	305	12	291	11	289
	12.º	11	259	12	288	12	298
Ensino Profissional	10.º	12	163	12	156	10	141
	11.º	9	147	12	150	12	140
	12.º	9	141	9	148	12	132
EFA		3	67	3	54	3	49
Ensino Recorrente		3	45	2	43	3	32
Total		71	1440	73	1411	73	1347

A Educação Inclusiva assume-se como um princípio orientador para garantir respostas adequadas a todos os alunos, promovendo a remoção de obstáculos que possam dificultar o acesso à aprendizagem e à participação plena. Na ESAB, existem alunos que, em determinados momentos ou ao longo do seu percurso escolar, requerem a implementação das MSAI. Neste contexto, os docentes de Educação Especial desempenham um papel fundamental, prestando apoio direto aos alunos e colaborando de forma corresponsável com os restantes professores e serviços da Escola.

Para cumprir os objetivos da inclusão, cooperam, de forma complementar e sempre que necessário, com os recursos da comunidade, nomeadamente da educação, da formação profissional, do emprego, da segurança social, da saúde e da cultura (ponto 5, do artigo 11.º do Decreto-Lei n.º 54/2018, de 6 de julho), e, sobretudo, com as instituições que colaboram ou dão respostas aos alunos a nível da avaliação e orientação, de terapias, de produtos de apoio, da transição para a vida pós-escolar: experiências de trabalho, formação profissional.

Na tabela 7 é apresentada a distribuição desses alunos que usufruem de MSAI, de acordo com o previsto nos artigos 8.º, 9.º e 10.º do Decreto-Lei n.º 54/2018 de 6 de julho, no ano letivo 2024/2025. Na ESAB são 166 (cerca de 12%) os alunos que usufruem dessas medidas.

Tabela 7 – Alunos, em número, com MSAI no ano letivo 2024/2025

Medidas universais	Medidas seletivas com RTP	Medidas adicionais com RTP, PEI e PIT
41	116	9

Para além dos 166 alunos mencionados, a Escola apoia ainda 9 alunos surdos e 2 alunos com baixa visão tal como se apresenta na tabela 8.

Tabela 8 – Alunos surdos e com baixa visão, em número, e por ano de escolaridade no ano letivo 2024/2025

	10.º ano	11.º ano	12.º ano
Alunos surdos	4	2	1
Alunos com baixa visão		2	

2.4.4. Associação de pais e encarregados de educação

A associação de pais e encarregados de educação, regulada pelo Decreto-Lei n.º 372/90, de 27 de novembro, e pela Lei n.º 29/2006, de 4 de julho, tem como objetivo defender as condições à participação das famílias na educação dos seus filhos e educandos.

No caso da ESAB, organizam atividades e ajudam a garantir melhores condições para o sucesso educativo dos alunos. São, assim, um elo fundamental entre a escola, os alunos e as famílias promovendo o fortalecimento de relações solidárias entre toda a comunidade educativa.

2.4.5. Associação de estudantes

A associação de estudantes da ESAB foi constituída a 11 de março de 2022, ao abrigo da Lei n.º 23/2006, de 23 de junho. Esta estrutura estabelece uma ligação fundamental entre a Escola e o corpo discente, promovendo a participação ativa dos alunos na vida escolar. A associação desempenha um papel determinante na dinamização e no envolvimento dos estudantes, tanto nas atividades por si organizadas como nas promovidas pela Escola, contribuindo assim para uma comunidade educativa mais participativa e inclusiva.

2.5 Oferta educativa

Atualmente a Escola apresenta a seguinte oferta curricular:

a) Cursos Científico – Humanísticos:

- Ciências e Tecnologias
- Ciências Socioeconómicas
- Artes Visuais

b) Cursos Profissionais de:

- Técnico de Análises Laboratoriais
- Técnico de *Design* de Moda
- Técnico de Eletrónica, Automação e Comando
- Técnico de Gestão e Programação de Sistemas Informáticos
- Técnico de Informática de Gestão
- Técnico de Manutenção Industrial/Mecatrónica Automóvel
- Técnico de Multimédia
- Técnico de Redes Eléctricas
- Técnico de Secretariado

c) Educação e Formação de Adultos

d) Ensino Recorrente (modalidade não presencial)

Visando contribuir para que os alunos desenvolvam as competências previstas no PASEO, a Escola proporciona um conjunto de atividades extracurriculares no âmbito de projetos de desenvolvimento educativo, designadamente: Projeto Cultural da Escola (PCE); Plano Nacional de Cinema/Clube de Cinema; Clube de Programação Robótica e Design (PRODE); Brotero TV; Parlamento dos Jovens; Desporto Escolar; *Erasmus+*, *Be Zen Be Cool* e Eco B.

2.6. Parcerias

Com o objetivo de alcançar diferentes finalidades e em particular o desenvolvimento pelos alunos das competências inscritas no PASEO, a Escola firma protocolos e parcerias com diversas entidades, as quais estão apresentadas de seguida, na tabela 9.

Tabela 9 – Entidades com as quais a Escola estabelece parcerias

Parcerias	
Câmara Municipal Coimbra	Teatro Académico de Gil Vicente
Centro de Saúde	Cooperativa Bonifrates
Casa da Esquina	Teatrão
Associação de Paralisia Cerebral de Coimbra (APCC)	Círculo de Artes Plásticas
Comissão de Proteção de Crianças e Jovens de Coimbra (CPCJ)	Centro de Artes Visuais
Hospital Pediátrico de Coimbra	Centro Cultural Penedo da Saudade
Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física (FCDEF), Faculdade de Ciências e Tecnologias (FCT), Faculdade de Letras (FLUC)	Flic-Flac - Companhia de Dança Contemporânea
Projeto – Planos Integrados e Inovadores de Combate ao Insucesso Escolar (PIICIE)	Casa do Cinema
Centro de Formação Minerva;	Jazz ao Centro
Rede de Bibliotecas Escolares (RBE)	Segue-me à Capela
Plano Nacional de Leitura (PNL)	Associação Videolab
Plano Nacional de Artes (PNA)	AD LEAD, Lda
Worten - Fórum Coimbra	Enging - Make Solutions SA
Domonext, Soluções e Sistemas Integrados, Lda	VIVISOL Portugal
Coimfor – Sociedade de Gestão e Informática, Lda	Coimfor – Sociedade de Gestão e Informática, Lda
BigMat Centrotorneiras, Lda	J. Teles, Lda
Município de Soure	MEGACONTA – Moura e Baptista, Lda.
ACTIVE SPACE TECHNOLOGIES, S.A.	WIT-Software, Consultoria e Software para a Internet Móvel, S.A.
UC Next Unipessoal, Lda.	Hospital da Luz Coimbra, S.A.
Agrupamento de Escolas Eugénio de Castro	NOVOTECNA - Associação para o Desenvolvimento Tecnológico
Escola Secundária José Falcão	ESTeSC Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Coimbra
Hospital da Luz Coimbra, S.A.	VIVISOL Portugal

Profforma, Gabinete de Consultoria e Formação Profissional, Lda	FNAC PORTUGAL – ACDLDMPT, LDA
RCSOFT - Sistemas de Informação, Unipessoal, Lda	SRAMPORT-Transmissões Mecânicas, Lda
Clínicas Leite Lda	Transportes Pascoal, S.A.
IPN Enging - Make Solutions SA	Switch Technology (SWTL , LDA)
Enso – origins	Scania Portugal Unipessoal, Lda.
Bomcar, Automóveis, SA	Norauto Portugal - Peças e Acessórios Para Automóvel, S.A
Carlos Lourenço & Filhos-Electricidade Auto, Lda	Auto Maran (Coimbra) S.A.
Motoclinic-PJCF - Motos, Unipessoal, LDA	Racing Mania Unipessoal, Lda
Sodicentro, Comércio de Veículos Lda	Linhexclusiva Unipessoal, Lda
X-Action, Lda	FUCOLI-SOMEPAL, Fundação de Ferro, S.A.
Automação e Comando e Redes Elétricas (PAC, PRE)	Coelho e Cortesão, Lda
Voltenergy - Engenharia e Serviços, Lda	Cleanwatts Digital, S.A
E-Redes – Distribuição de Eletricidade S.A	Loop Future, Desenvolvimento de Soluções Tecnológicas, Unipessoal, Lda
AC - Águas de Coimbra, E.M.	Águas do Centro Litoral, SA
Klotgas, Lda	Fimartel – Industrial Eléctrica de Coimbra, Lda
Luz Sólida, Unip. Lda	Design Yes
Coelho e Cortesão, Lda	Cleanwatts Digital, S.A
SOMAFEL – Engenharia e Obras Ferroviárias, S.A.	IJN – Engenharia e Serviços, Lda.
Cunha & Antunes Lda	Análises Laboratoriais (PAL)
Ene-Kolla Lda	BluePharma
SIA Aperitivos	MUSIMAGEM
TUMO Coimbra	BLUE HOUSE
Moon.fullcreative	Escola Superior Agrária de Coimbra
Digital In Store	Fotosport Coimbra Shopping
MUSIMAGEM	Triangular Design, Lda
Clínica de Montes Claros, Lda	João Duarte, Unipessoal, Lda
Associação Integrar - Coimbra	Instituto Português de Oncologia de Coimbra Francisco Gentil, EPE
Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra	DESCOMPLIK, Consultoria, Apoio aos Negócios e Gestão, Lda.
Botão Dourado	Isabel Ramos - Engomagem e Serviço de Costura
Tecidos de Coimbra	Mil Agulhas. Pt
Sylvan	

3. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO – ANÁLISE SWOT

Na construção do PE importa observar-se a Escola segundo uma análise SWOT (acrónimo de *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities* e *Threats*, ou seja, 'Forças', 'Fraquezas', 'Oportunidades' e 'Ameaças' que se apresenta nas tabelas 10 e 11). Identificam-se, deste modo, os pontos fortes e os pontos fracos (aspetos internos à escola), assim como as oportunidades e as ameaças (aspetos externos à escola). Esta análise permite desenvolver estratégias que capitalizem as forças, mitiguem as fraquezas, aproveitem as oportunidades e enfrentem as ameaças, alavancando a convergência de sinergias.

Tabela 10 – Análise SWOT: ambiente interno

Ambiente interno	
Pontos fortes (<i>Strengths</i>)	Pontos fracos (<i>Weaknesses</i>)
Corpo docente com competência científica e didática experiente e, em geral, muito empenhado.	Resistência, por parte de alguns alunos, ao cumprimento de regras básicas de convivência escolar.
Escola de formação inicial de professores.	Fraca participação e baixas expectativas de encarregados de educação.
Disponibilidade, eficiência e afabilidade, em regra, do pessoal não docente.	Insuficiente divulgação da qualidade e dos resultados do trabalho desenvolvido pela Escola.
Oferta educativa e formativa variada, com diversificação de cursos do ensino secundário e forte aposta nos cursos de ensino profissional.	Reduzida diversidade de estratégias dirigidas à recuperação das aprendizagens de alunos com dificuldades.
Qualidade da formação obtida através dos Cursos Profissionais, reconhecida por todos e pelo tecido empresarial.	Reduzida monitorização da eficácia das oficinas de aprendizagem.
Implementação do Sistema de gestão da qualidade European Quality Assurance for Vocational Education and Training (EQAVET) para o Ensino Profissional.	Dificuldade em rentabilizar o trabalho colaborativo entre docentes.
Existência de Ensino em LGP.	Dificuldade, por parte dos professores, em alterar práticas (resistência à mudança).
Oferta diversificada em aulas de recuperação/reforço das aprendizagens.	
Dimensões artística e tecnológica como áreas proeminentes no desenvolvimento da formação integral dos alunos.	
PAA com propostas diversificadas que envolvem todas as turmas.	
Existência de um PCE dinâmico, transdisciplinar e aberto à comunidade.	

Reconhecimento do mérito académico e social, traduzido em atos públicos.

SPO com um trabalho consistente, interventivo e de qualidade, tanto na orientação escolar e vocacional como no apoio prestado aos alunos com problemas.

Adequação das respostas educativas prestadas pela EMAEI a alunos com MSAI.

Biblioteca pertencente à Rede de Bibliotecas Escolares com plano de atividades atrativo, articulado e de proximidade com as Escolas, com os alunos e com as suas necessidades, com iniciativas de qualidade promotoras das diversas literacias.

Apetrechamento digital para professores e alunos (kits da escola digital) e laboratórios LED.

Espaços adequados à prática desportiva e que permitem a lecionação de todas as valências da disciplina de Educação Física.

Execução das candidaturas Industrial e Informática aos Centros Tecnológicos Especializados.

Escola reconhecida na comunidade pela qualidade do seu trabalho e pelas condições materiais que disponibiliza.

Fatores identitários e consciência da sua existência.

Estímulo à identidade da escola e reforço da ligação emocional a ela.

Ligação Escola-família eficaz e eficiente, assegurada pelos diretores de turma.

Associação de estudantes bem organizada, dinâmica, mobilizadora dos alunos, atenta aos interesses e problemas dos alunos e sensível às propostas da direção.

Elevado número de alunos que acedem ao ensino superior na primeira opção de candidatura.

Elevadas taxas de conclusão dos Cursos Profissionais.

Tabela 11 – Análise SWOT: ambiente externo

Ambiente externo	
Oportunidades (<i>Opportunities</i>)	Ameaças (<i>Threats</i>)
Centralidade histórica, geográfica e cultural da ESAB.	Escassez de recursos financeiros.
Certificação EQAVET, do Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade para o Ensino e Formação Profissional.	Redução da autonomia financeira.
Celebração de protocolos com empresas, entidades e instituições que permitem melhorar as aprendizagens, em geral, e assegurar os estágios dos alunos dos Cursos Profissionais (CP).	Crédito horário insuficiente para responder às necessidades da escola.
Elevadas taxas de empregabilidade dos alunos dos CP.	Elevado número de alunos por turma.
Escola membro do Centro de Formação do Agrupamento de Escolas Minerva, facilitador da formação de docentes.	Desagrado e desmotivação dos professores.
Plano de Ação de Desenvolvimento Digital das Escolas (PADDE).	Desmotivação e pouca valorização do pessoal não docente (em particular, os assistentes operacionais).
Participação em projetos europeus envolvendo alunos e docentes.	Défice de assistentes operacionais.
Associação de pais e encarregados de educação dinâmica, interventiva e colaborante.	Insuficiente formação para pessoal não docente.

4. PLANO DE AÇÃO

Em resultado da análise SWOT efetuada e em articulação com o Projeto de Intervenção da Diretora, o Relatório de Avaliação Externa 2013/2014, o Relatório de Autoavaliação 22/23 e o Plano de Desenvolvimento Digital da Escola, elaborou-se o plano de ação do PE.

Para assegurar o alinhamento e coerência com as orientações nacionais, o referencial da intervenção formativa e educativa da ESAB, que emerge do plano de ação deste PE, foi ainda elaborado em articulação com o Quadro de Referência do Terceiro Ciclo da Avaliação Externa das Escolas (IGEC).

Sem observar qualquer espécie de hierarquização, as quatro linhas de ação estruturantes da intervenção formativa e educativa da ESAB são as seguintes:

- resultados (a nível académico, social e o seu reflexo no reconhecimento da comunidade);
- prestação de serviços (no que diz respeito ao serviço educativo, à avaliação e aos serviços recursos humanos);
- liderança;
- gestão e autoavaliação (com enfoque no processo de ensino e de aprendizagem).

A concretização deste referencial constitui uma responsabilidade partilhada por todas as estruturas intermédias da Escola, sendo objeto de monitorização contínua por parte do conselho pedagógico e de acompanhamento pelo conselho geral. Este processo assegura uma gestão participada e promove uma cultura sustentada de melhoria contínua.

O plano de ação da ESAB, apresenta-se em tabelas organizadas por cada uma das linhas de ação estruturantes da intervenção formativa e educativa já mencionadas. Para cada uma das linhas de ação foram definidos “Objetivos” a que se associaram “Estratégias” bem como “Metas/Indicadores”, que se apresentam de seguida.

4.1. Linhas de ação estratégica

4.1.1. Resultados

Tabela 12 – Área de Intervenção: Resultados académicos

Objetivos	Estratégias	Metas / Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Valorizar a avaliação formativa, como forma de definição de estratégias específicas, para auxiliar aprendizagens significativas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Incrementar práticas de autoavaliação, de autorregulação e de <i>feedback</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Alcançar 90% de alunos com sucesso em cada um dos anos do ensino secundário/ Relatório de avaliação Interna. ▫ Melhorar a qualidade das metodologias/processos de ensino e de aprendizagem, aproximando-os dos padrões europeus / Inquérito por questionário (IQ).
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Melhorar /aumentar o sucesso educativo dos alunos. ▫ Melhorar a qualidade do sucesso educativo dos alunos. ▫ Promover e concretizar aprendizagens significativas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Implementar estratégias inovadoras para estimular o pensamento crítico, a resolução de problemas, o espírito questionador e argumentativo, bem como a curiosidade. ▫ Participar em projetos (inter)nacionais, promovendo uma dinâmica diferenciadora ▫ Manter as oficinas de aprendizagem. 	
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Valorizar o digital (PADDE) 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Valorizar o digital em estratégias de sala de aula. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Aumentar práticas de sala de aula com recurso a recursos digitais / IQ.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Criar apoios diferenciados, como resposta à heterogeneidade dos alunos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Valorizar assessorias em sala de aula. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Recorrer a assessorias de sala de aula quando for necessário melhorar o processo de ensino e de aprendizagem / IQ.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Concretizar o volume de formação dos cursos profissionais. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Estabelecer mecanismos de permutas e substituições pontuais, de aulas de reposição. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Concluir o volume de formação no calendário escolar definido pela tutela / Volume de formação concluído.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Estimular a conclusão dos percursos escolares dos alunos nos três anos previstos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Proporcionar aos alunos informação e orientação vocacional a fim de os encaminhar e dissipar eventuais dúvidas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Alcançar uma taxa de conclusão de 90% dos alunos dos Cursos Científico-Humanísticos e dos Cursos Profissionais / Relatório de Avaliação Interna.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Manter o sistema de garantia da qualidade alinhado com o quadro EQAVET - Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade para o Ensino e a Formação Profissionais. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Executar as ações de melhoria do plano de ação EQAVET. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Manter o Selo EQAVET / Selo EQAVET

Tabela 13 – Área de intervenção: Resultados sociais

Objetivos	Estratégias	Metas / Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Dar a conhecer e implementar os documentos estruturantes da ação da ESAB. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Distribuir e publicar, na página <i>web</i> oficial da ESAB, um manual de boas-vindas aos novos alunos, contendo informações sobre o estatuto do aluno, o regulamento interno e o código de disciplina. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Alargar o conhecimento dos documentos estruturantes da ação da ESAB a cerca de 95% da comunidade educativa / IQ.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Reduzir situações de indisciplina. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Envolver alunos, pais/encarregados de educação, docentes, não docentes, na aplicação das regras estabelecidas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Diminuir o número de ocorrências por indisciplina em cerca de 90% / Número de ocorrências.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Promover a autonomia. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Responsabilizar para o cumprimento de tarefas, regras e prazos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Incrementar em cerca de 90% a autonomia / Registos de frequência de cumprimento.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Formar cidadãos críticos, responsáveis, interventivos e solidários. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Promover atividades que reforcem os valores do respeito, responsabilidade, igualdade, solidariedade, cooperação e o compromisso com o cumprimento dos Direitos Humanos. ▫ Incentivar à participação no conselho geral, na associação de estudantes, no orçamento participativo, nas reuniões de delegados e subdelegados, para sensibilizar os alunos para a importância da participação democrática. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Concretizar pelo menos duas ações de solidariedade por período na comunidade educativa da ESAB / Número de ações. ▫ Participar em pelo menos uma campanha de recolha de alimentos ou roupas para comunidades vulneráveis / Número de campanhas. ▫ Participar em pelo menos uma ação de reflexão sobre temas como racismo, discriminação, <i>bullying</i>, igualdade de género, e acessibilidade / Número e tipo de ação. ▫ Concretizar a participação dos alunos nos órgãos a que pertencem / Número de alunos por órgão.

Objetivos	Estratégias	Metas / Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Promover a adoção de hábitos e estilos de vida saudáveis. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Realizar atividades que promovam a adoção de estilos de vida saudáveis, no tocante à sexualidade, prevenção de comportamentos de risco, alimentação saudável e vida ativa, entre outras. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Envolver alunos e pais/encarregados de educação em pelo menos duas atividades por ano que incentivem a adoção de estilos de vida saudáveis / Número de atividades.
	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Divulgar, envolver e promover a participação em atividades desportivas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Aumentar em cerca de 50% o número de alunos que participam nas atividades internas e externas do desporto escolar / Número de alunos inscritos.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Promover a consciência da necessidade de sustentabilidade do planeta. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Motivar para estabelecer ações consentâneas com ideais de sustentabilidade (reforçar a importância da reutilização, da separação de resíduos, da mobilidade sustentável, da redução de consumos, ...) 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Implementar pelo menos duas ações por ano para melhorar a compreensão da importância da sustentabilidade planetária saudáveis / Número de ações.
	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Dinamizar campanhas de recolha de materiais para reciclagem. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Concretizar a participação no “Programa Eco-B” / Relatório

Tabela 14 – Área de intervenção: Reconhecimento da comunidade

Objetivos	Estratégias	Metas / Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Envolver os pais/encarregados de educação na vida escolar dos seus educandos, no que diz respeito ao seu percurso escolar, sucesso educativo e atitude cívica. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Levar a cabo, sempre que necessário, reuniões com alunos, pais/encarregados de educação. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Aumentar, anualmente, em cerca de 10% o número de pais/encarregados de educação que contactam a escola e que estão presentes em reuniões / Número de pais/encarregados de educação presentes nas reuniões.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Envolver a associação de estudantes e os representantes das turmas na dinamização de atividades que contribuam para exercícios de cidadania adequada. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Solicitar a colaboração da associação de estudantes na dinamização de atividades representativas de tomadas de decisão adequadas e democráticas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Concretizar pelo menos uma atividade por ano organizada pela associação de estudantes / Número de atividades.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Envolver pais/encarregados de educação, instituições de ensino, culturais, desportivas ou artísticas e as empresas, no desenvolvimento de competências dos alunos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Solicitar a colaboração dos pais/encarregados de educação, das instituições de ensino, culturais, desportivas ou artísticas e das empresas para a dinamização de eventos/atividades na ESAB. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Organizar pelo menos três atividades por ano que envolvam a participação dos pais/encarregados de educação, instituições de ensino, culturais, desportivas ou artísticas e empresas / Número de atividades.

Objetivos	Estratégias	Metas / Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Abrir a escola à comunidade educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Organizar diversas atividades em parceria com a associação de pais e associação de estudantes. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Concretizar pelo menos três atividades por ano / Número de atividades.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Divulgar a qualidade e as boas práticas da ESAB. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Participar em eventos/atividades que promovam a ESAB na comunidade. ▫ Dinamizar eventos públicos para dar a conhecer o sucesso dos alunos da ESAB. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Divulgar sempre na página <i>web</i> oficial da ESAB e nos jornais de Coimbra, a Escola e as suas atividades, em particular aquelas em que os alunos se destacaram / Divulgações.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Ultrapassar a dispersão geográfica e facilitar uma ligação forte e coesa entre os elementos da comunidade educativa e entre estes e o meio exterior. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Criar uma plataforma digital colaborativa e um plano de encontros presenciais e/ou híbridos que promovam a comunicação regular, a partilha de experiências e o envolvimento da comunidade educativa com o território envolvente. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Concretizar pelo menos 3 encontros (presenciais ou virtuais) que envolvam elementos das diferentes zonas geográficas da comunidade educativa / Número de participantes ativos (alunos, professores e encarregados de educação) na plataforma digital.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Garantir Formação em Contexto de Trabalho (FCT), de qualidade, para todos os alunos dos cursos das vias profissionalizantes. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Estabelecer parcerias estratégicas com entidades do setor empresarial, social e público, e implementar um plano de acompanhamento e avaliação da FCT, garantindo experiências relevantes, alinhadas com os perfis profissionais e as competências dos alunos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Assegurar que 100% dos alunos dos cursos das vias profissionalizantes realizam a FCT em entidades devidamente protocoladas, até ao final do ano letivo, garantindo a supervisão e avaliação formal de todas as experiências / Percentagem de alunos dos cursos profissionalizantes que concluem a FCT com avaliação positiva.

4.1.2. Prestação de serviços

Tabela 15 – Área de intervenção: Serviço educativo

Objetivos	Estratégias	Metas / Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> Promover a interdisciplinaridade e a articulação vertical. 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar sessões de trabalho de forma a tornar efetiva a articulação entre os diferentes níveis de desenvolvimento do currículo (articulação vertical) e para aferir conteúdos, objetivos, procedimentos, estratégias e avaliação. 	<ul style="list-style-type: none"> Garantir que, até ao final do ano letivo, pelo menos 85% dos professores participem em pelo menos uma ação de formação relevante para a sua área profissional / Número de ações realizadas por professor.
<ul style="list-style-type: none"> Promover a inovação pedagógica em sala de aula. 	<ul style="list-style-type: none"> Estimular a experimentação de abordagens inovadoras (aulas invertidas, aprendizagem baseada em projetos, gamificação). 	<ul style="list-style-type: none"> Garantir que 50% dos docentes aplicam pelo menos uma estratégia inovadora ao longo do ano / Número de práticas inovadoras documentadas.
<ul style="list-style-type: none"> Desenvolver e aplicar projetos de inovação curricular. 	<ul style="list-style-type: none"> Enriquecer o currículo com recurso a clubes e projetos. 	<ul style="list-style-type: none"> Envolver pelo menos 3 turmas em clubes e/ou projetos /Número de alunos envolvidos em clubes e/ou projetos implementados.
<ul style="list-style-type: none"> Aumentar a eficácia das medidas de apoio educativo. 	<ul style="list-style-type: none"> Monitorizar os efeitos das coadjuvações. 	<ul style="list-style-type: none"> Obter a melhoria de cerca de 10% nos resultados dos alunos que têm apoio / Comparação entre diagnósticos iniciais e resultados finais.
<ul style="list-style-type: none"> Reforçar o acompanhamento dos alunos com dificuldades. 	<ul style="list-style-type: none"> Implementar planos individuais de acompanhamento com base nas necessidades de aprendizagem. 	<ul style="list-style-type: none"> 100% dos alunos sinalizados com plano de apoio educativo personalizado / Número de planos implementados / Número de alunos sinalizados.
<ul style="list-style-type: none"> Estimular a inclusão e o sucesso através da intervenção da EMAEI. 	<ul style="list-style-type: none"> Recorrer à EMAEI, proporcionando aos alunos com necessidades específicas um conjunto de respostas educativas adequadas à sua especificidade. 	<ul style="list-style-type: none"> Implementar em plenitude as planificações e as estratégias pedagógicas adaptadas aos alunos sinalizados pela EMAEI [Decreto-Lei n.º 54/2018] / Número de alunos apoiados /Número de alunos com necessidades específicas.

Tabela 16 – Área de intervenção: Avaliação

Objetivos	Estratégias	Metas / Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Garantir maior coerência e transparência nos critérios de avaliação. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Rever e harmonizar todos os critérios de avaliação. Atualizar os documentos orientadores dos grupos disciplinares para incluir a diversidade de instrumentos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ 100% dos critérios de avaliação revistos e divulgados até ao final do 1.º período / Número de documentos de critérios atualizados.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Monitorizar a eficácia dos instrumentos de avaliação utilizados. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Analisar os resultados das avaliações em reuniões de grupo disciplinar, identificando coerência com os objetivos de aprendizagem. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ 100% dos grupos disciplinares realizam uma análise por período / Número de relatórios de análise de instrumentos / Número de reuniões de grupo realizadas.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Monitorizar e refletir sobre os resultados escolares dos alunos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Analisar dados de avaliação por turma e disciplina e definir planos de melhoria. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Realizar 3 momentos anuais de análise dos resultados (por período) / Número de reuniões de análise realizadas / grau de cumprimento das medidas propostas.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Melhorar a articulação entre a avaliação pedagógica e o apoio educativo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Identificar padrões de insucesso e desencadear medidas atempadas de apoio. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Ativar medidas de apoio educativo para 100% dos alunos com 2 ou mais níveis negativos no 1.º período / Número de alunos com medidas acionadas / total de alunos em situação de insucesso.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Usar os resultados da avaliação externa para melhoria contínua. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Comparar os resultados dos alunos em provas finais e exames nacionais com as classificações internas, para implementar ações de melhoria. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Integrar 100% das ações de melhoria / Número de ações de melhoria implementadas.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Promover a autoavaliação como prática regular e participada. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Dinamizar ciclos de autoavaliação com envolvimento de toda a comunidade escolar. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Aplicar pelo menos 1 inquérito de autoavaliação anual a professores, alunos e encarregados de educação / taxa de resposta aos inquéritos / análise e divulgação pública dos resultados.

Tabela 17 – Área de intervenção: Recursos humanos

Objetivos	Estratégias	Metas / Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Encorajar o trabalho colaborativo entre docentes para partilha de informação e de experiências. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Organizar os horários dos docentes, com tempos comuns, para providenciar o trabalho em equipa. ▫ Implementar práticas de trabalho em equipa entre docentes em sala de aula como estratégia de desenvolvimento profissional e de partilha de experiências, tendo em vista a melhoria da qualidade do ensino. ▫ Implementar mecanismos de supervisão e de acompanhamento para casos devidamente identificados (problemas graves de comportamento/indisciplina ou elevado insucesso). 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Garantir, integralmente, condições necessárias à concretização do trabalho em equipa entre docentes / Número de reuniões de trabalho colaborativo realizadas por período e percentagem de departamentos/grupos disciplinares com registos formais dessas reuniões.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Encorajar a formação. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Realizar um levantamento anual para identificar áreas em que é necessária formação. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Implementar um plano de formação contínua alinhado com as necessidades dos docentes e não docentes / Todos os professores acedem a pelo menos uma ação de formação por ano / Número de formações realizadas / % de participação.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Facilitar a comunicação. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Promover a utilização de plataformas digitais como um meio de trabalho, de partilha de materiais pedagógicos, de conhecimentos e de informação. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Garantir que, até ao final do ano letivo, pelo menos 90% dos docentes utilizem regularmente a plataforma digital da escola para partilha de materiais pedagógicos e comunicação profissional / Percentagem de docentes com registo de atividade em plataformas digitais.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Incentivar a liderança intermédia e a responsabilização. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Envolver e responsabilizar professores pela coordenação. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Aumentar em 25% o número de docentes envolvidos em funções de coordenação ou projetos / Número de docentes com responsabilidades intermédias / total de docentes.

Objetivos	Estratégias	Metas / Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> Facilitar e agilizar o acesso a concursos (inter)nacionais e a colaboração com os parceiros exteriores da ESAB. 	<ul style="list-style-type: none"> Criar um gabinete de cooperação e inovação para apoiar a execução de concursos (inter)nacionais e facilitar a execução de projetos dinamizados por pais/encarregados de educação, instituições de ensino, desportivas e culturais, ou empresas na ESAB. 	<ul style="list-style-type: none"> Reduzir em cerca de 50% o tempo despendido no estabelecimento de protocolos e no acesso a candidaturas / Concursos aprovados e protocolos estabelecidos com parceiros por ano letivo.

4.1.3. Liderança

Tabela 18 – Área de intervenção: Informação

Objetivos	Estratégias	Metas / Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> Garantir o acesso regular e transparente à informação relevante da escola. 	<ul style="list-style-type: none"> Divulgar de forma sistemática informação sobre o desempenho escolar, projetos e decisões. 	<ul style="list-style-type: none"> Divulgar toda a informação através de correio eletrónico e/ou na página <i>web</i> oficial da ESAB / Informação divulgada.
<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a comunicação interna entre órgãos de gestão, docentes e alunos. 	<ul style="list-style-type: none"> Criar canais eficazes de partilha de informação pedagógica e organizacional (correio eletrónico, plataformas, reuniões). 	<ul style="list-style-type: none"> Assegurar que pelo menos 80% dos docentes e alunos reconhecem ter acesso fácil e atempado à informação essencial / IQ.
<ul style="list-style-type: none"> Valorizar e divulgar externamente as atividades da escola. 	<ul style="list-style-type: none"> Difundir regularmente as atividades e projetos realizados na ESAB através de redes sociais, página <i>web</i> oficial da ESAB e imprensa local. 	<ul style="list-style-type: none"> Divulgar nas redes sociais e na página <i>web</i> oficial da ESAB todas as atividades e projetos. Assegurar que a imprensa local divulga pelo menos 80% desses eventos / Atividades e projetos divulgados.
<ul style="list-style-type: none"> Valorizar e consolidar a imagem da escola junto da comunidade externa. 	<ul style="list-style-type: none"> Projetar uma imagem institucional de valor e inovadora da ESAB, através de identidade visual, comunicação estratégica e visibilidade pública. 	<ul style="list-style-type: none"> Promover pelo menos 1 campanha institucional anual com materiais próprios (vídeo, brochura, identidade gráfica) / Campanhas.

Tabela 19 – Área de intervenção: Orientação

Objetivos	Estratégias	Metas / Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> Assegurar uma visão partilhada dos objetivos e prioridades da ESAB. 	<ul style="list-style-type: none"> Comunicar regularmente os objetivos estratégicos do PE e do PAA. 	<ul style="list-style-type: none"> Comunicar regularmente os objetivos estratégicos do PE e do PAA.
<ul style="list-style-type: none"> Apoiar os docentes e assistentes na implementação dos planos e orientações. 	<ul style="list-style-type: none"> Criar orientações claras e acessíveis para todos os projetos e instrumentos de trabalho. 	<ul style="list-style-type: none"> Assegurar que 95% dos docentes e assistentes declara compreender as orientações recebidas /IQ.
<ul style="list-style-type: none"> Envolver líderes intermédios docentes e não docentes na tomada de decisões. 	<ul style="list-style-type: none"> Integrar coordenadores e representantes dos não docentes nos processos decisórios da Escola. 	<ul style="list-style-type: none"> Presença de líderes intermédios em pelo menos 80% das reuniões de decisão estratégica e pedagógica / Número de presenças.
<ul style="list-style-type: none"> Promover a autonomia das chefias intermédias delegando tarefas/competências. 	<ul style="list-style-type: none"> Delegar competências e responsabilizar as chefias intermédias para a tomada de decisões operacionais, com acompanhamento e formação adequada. 	<ul style="list-style-type: none"> Assegurar que pelo menos 75% das chefias intermédias reportam autonomia suficiente para gerir o seu âmbito de intervenção / IQ.

Tabela 20 – Área de intervenção: Motivação

Objetivos	Estratégias	Metas / Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> Reforçar o sentimento de pertença e valorização profissional. 	<ul style="list-style-type: none"> Promover o reconhecimento formal e informal de boas práticas e contributos individuais/coletivos. 	<ul style="list-style-type: none"> Garantir pelo menos 3 iniciativas de reconhecimento por ano (eventos, publicações internas, distinções) / Número de iniciativas.
<ul style="list-style-type: none"> Divulgar e valorizar o mérito académico, pessoal e cívico dos alunos. 	<ul style="list-style-type: none"> Criar mecanismos regulares de distinção pública (certificados, quadros de mérito, página <i>web</i> oficial da escola). 	<ul style="list-style-type: none"> Estabelecer 2 momentos formais de divulgação de mérito por ano (por exemplo (final de ano letivo com afixação dos diplomas de mérito e entrega de diplomas) / Momentos formais.
<ul style="list-style-type: none"> Incentivar o envolvimento ativo dos docentes nos projetos da escola. 	<ul style="list-style-type: none"> Criar oportunidades de participação real na definição, execução e avaliação dos projetos educativos. 	<ul style="list-style-type: none"> Promover a participação de pelo menos 80% dos docentes em pelo menos um projeto ou grupo de trabalho por ano /Número de docentes.

Objetivos	Estratégias	Metas / Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Apoiar o desenvolvimento pessoal e profissional. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Promover formação contínua relevante, com base nas necessidades identificadas em autoavaliação. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Levar 90% dos docentes e assistentes a frequentar pelo menos 1 ação de formação alinhada com os objetivos estratégicos da escola / Número de pessoas envolvidas.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Diversificar recursos e parcerias que promovam diferentes formas de aprendizagem. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Estabelecer parcerias com projetos (inter)nacionais, instituições desportivas, artísticas e científicas para enriquecer o currículo e oferecer experiências diversificadas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Implementar pelo menos 3 parcerias ou projetos externos ativos por ano que envolvam alunos e docentes / Número de parcerias.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Promover o espírito de coesão e colaboração na comunidade escolar. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Organizar atividades e eventos que incentivem o trabalho em equipa, o respeito e a solidariedade entre todos os membros da ESAB. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Realizar pelo menos 2 eventos colaborativos por ano com participação de pelo menos 75% da comunidade escolar/ Número de eventos/ Número de pessoas envolvidas.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Acolher novos alunos, novos professores e novos trabalhadores para facilitar a integração. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Desenvolver programas de acolhimento que incluam sessões de informação, acompanhamento e integração social. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Implementar um programa de acolhimento com avaliação positiva por pelo menos 80% dos novos alunos e docentes envolvidos / IQ.

4.1.4. Gestão

Tabela 21 – Área de intervenção: Administrativa

Objetivos	Estratégias	Metas / Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Otimizar os processos administrativos da escola. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Aumentar a digitalização e automatização dos procedimentos administrativos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Reduzir em 30% o tempo médio de processamento de documentos até ao final do ano letivo / Tempo de processamento.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Garantir a eficácia da comunicação entre setores administrativos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Estabelecer canais formais e reuniões periódicas para partilha de informação. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Realizar uma reunião mensal / Atas.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Assegurar o cumprimento dos prazos legais e normativos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Criar um calendário de atividades administrativas com alertas e responsabilidades claras. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Cumprimento integral das obrigações legais dentro dos prazos estabelecidos / Obrigações cumpridas.

Objetivos	Estratégias	Metas / Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Melhorar a formação e capacitação da equipa administrativa. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Promover ações de formação específicas para os funcionários administrativos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Levar pelo menos 90% dos funcionários administrativos a participar em pelo menos 1 formação anual / Número de funcionários/ Número de ações.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Implementar o Quadro de Avaliação e Responsabilização (Lei n.º 66-B/2007) e contribuir para a eficácia e eficiência dos serviços de apoio à atividade escolar, assegurando o cumprimento das funções operacionais atribuídas, em conformidade com o plano de funcionamento da Escola. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Clarificar funções e distribuir tarefas por escrito no início do ano letivo. ▫ Realizar reuniões mensais de equipa com supervisão da chefia. ▫ Promover ações de formação em higiene, segurança e atendimento ao público. ▫ Acompanhar e registar a execução das tarefas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Aplicar o Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho da Administração Pública (SIADAP) com pelo menos 90% dos avaliados com classificação formal / Classificações.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Rentabilizar os recursos humanos de acordo com as necessidades da ESAB. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Analisar anualmente a distribuição do pessoal docente e não docente e adequar as funções às prioridades educativas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Garantir pelo menos 95% de adequação entre os recursos humanos existentes e as funções atribuídas, segundo relatório de gestão / Relatório.

Tabela 22 – Área de intervenção: Financeira

Objetivos	Estratégias	Metas / Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Garantir a transparência e controlo da execução financeira. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Manter atualizado o sistema de controlo interno e realizar auditorias internas regulares. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Concluir uma auditoria anual sem não conformidades / Resultados.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Promover a eficiência na gestão dos recursos financeiros. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Rever periodicamente despesas e identificar oportunidades de racionalização de custos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Reduzir em pelo menos 5% despesas operacionais face ao ano anterior / Relatórios.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Diminuir excessos e desperdícios. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Monitorizar consumos (água, luz, papel, materiais) e ajustar aquisições às necessidades reais. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Reduzir em pelo menos 5% consumos supérfluos / Relatórios.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Aplicar o Quadro de Avaliação e Responsabilização à área financeira. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Integrar os critérios da Lei n.º 66-B/2007 nos procedimentos e relatórios financeiros. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Implementar o Quadro de Avaliação e Responsabilização / Relatórios.

Objetivos	Estratégias	Metas / Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> Implementar globalmente as diretrizes da Reforma da Administração Financeira do Estado (RAFE). 	<ul style="list-style-type: none"> Adotar os princípios da RAFE nos sistemas contabilísticos e financeiros da escola, garantindo rigor e eficiência. 	<ul style="list-style-type: none"> Assegurar a atualização permanente do sistema contabilístico, garantindo a conformidade com a RAFE e a produção de relatórios financeiros validados e auditáveis/ Relatórios.
<ul style="list-style-type: none"> Aumentar as receitas da escola recorrendo a programas e projetos (inter)nacionais. 	<ul style="list-style-type: none"> Promover candidaturas a programas como <i>Erasmus+</i> KA1 e KA2 e outros financiamentos nacionais/europeus disponíveis. 	<ul style="list-style-type: none"> Assegurar a candidatura e aprovação de, pelo menos, um projeto com financiamento externo ao longo do ano letivo/ Projetos aprovados.

Tabela 23 – Área de intervenção: Patrimonial

Objetivos	Estratégias	Metas / Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> Melhorar o controlo e a gestão dos bens móveis e equipamentos. 	<ul style="list-style-type: none"> Manter inventário atualizado com sistema de registo de entradas, saídas e estado de conservação. 	<ul style="list-style-type: none"> Atualizar os inventários no final do ano letivo / Inventários.
<ul style="list-style-type: none"> Atualizar o cadastro e inventário dos bens do Estado. 	<ul style="list-style-type: none"> Rever o registo patrimonial em articulação com os sistemas oficiais e introduzir atualizações conforme necessário. 	<ul style="list-style-type: none"> Garantir que pelo menos 95% dos bens estão registados corretamente no final do ano letivo / Registo.
<ul style="list-style-type: none"> Capacitar a equipa responsável pela gestão patrimonial. 	<ul style="list-style-type: none"> Promover formação específica em manutenção, segurança e controlo patrimonial. 	<ul style="list-style-type: none"> Levar pelo menos 80% dos responsáveis a realizar formação uma vez por ano / Número de responsáveis/Número de ações.
<ul style="list-style-type: none"> Promover o uso sustentável e seguro dos recursos físicos da escola. 	<ul style="list-style-type: none"> Estabelecer normas e regras claras de utilização e promover a sua divulgação e sensibilização junto da comunidade escolar sobre os cuidados a observar. 	<ul style="list-style-type: none"> Assegurar que pelo menos 90% da comunidade escolar conhece as normas de utilização / IQ.
<ul style="list-style-type: none"> Incluir o controlo patrimonial no sistema de controlo interno da escola. 	<ul style="list-style-type: none"> Integrar os procedimentos patrimoniais nos relatórios de controlo e avaliação interna. 	<ul style="list-style-type: none"> Procedimentos validados em auditorias e refletidos nos relatórios anuais de autoavaliação / Relatórios.

4.1.5. Autoavaliação

Tabela 24 – Área de intervenção: Processo de ensino e de aprendizagem

Objetivos	Estratégias	Metas / Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Promover a reflexão sistemática sobre os resultados dos alunos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Estimular a análise de resultados escolares, avaliações diagnósticas e práticas pedagógicas em reuniões de grupo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Pelo menos 3 reuniões anuais por grupo de recrutamento para análise dos resultados dos alunos e propostas de melhoria / Atas.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Criar instrumentos de avaliação comuns. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Estabelecer critérios, descritores e matrizes comuns por disciplina e ano de escolaridade. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Todas as disciplinas com critérios de avaliação e descritores definidos e divulgados até ao final do 1.º período letivo / Critérios de avaliação.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Envolver os alunos na autoavaliação das suas aprendizagens. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Criar instrumentos simples e regulares de autoavaliação para os alunos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Pelo menos 3 momentos formais por ano letivo de autoavaliação com a participação de cada um dos alunos / Registos de autoavaliação.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Monitorizar os resultados dos alunos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Recolher sistematicamente os resultados das avaliações internas (por turma, disciplina e ano). ▫ Identificar padrões de sucesso e insucesso por disciplina, turma e perfil de aluno. ▫ Relacionar os dados de avaliação com medidas de apoio e estratégias de diferenciação. ▫ Rever os planos de ação pedagógica com base na análise dos resultados obtidos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Até ao final de cada ano letivo, os grupos disciplinares devem apresentar um relatório de análise dos resultados das avaliações internas, com identificação de padrões de sucesso e insucesso, ligação às medidas de apoio implementadas e propostas de ajustamento nos planos de ação pedagógica / Relatórios.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Desenvolver planos de melhoria pedagógica a partir da autoavaliação. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Criar planos de melhoria por disciplina ou nível de ensino com base nos diagnósticos e autoavaliações internas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Planos de melhoria elaborados por todos os grupos de recrutamento com taxas de sucesso inferiores a 80% ou em quando existam turmas com disparidades relevantes / Planos de melhoria.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Monitorizar o impacto das estratégias implementadas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Estabelecer indicadores de avaliação e realizar momentos de revisão com base nos resultados dos alunos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Monitorizar no final de cada período os registos de progresso ou reorientação dos planos de ação / Registos de progresso.

Objetivos	Estratégias	Metas / Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> ◻ Fomentar o trabalho colaborativo com base em práticas de partilha. 	<ul style="list-style-type: none"> ◻ Organizar momentos (reuniões de grupo de recrutamento) para partilha de boas práticas e de formação. 	<ul style="list-style-type: none"> ◻ Participar em pelo menos duas sessões de partilha / Sessões de partilha.

Tabela 25 – Área de intervenção: Autorregulação

Objetivos	Estratégias	Metas / Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> ◻ Institucionalizar a prática de autoavaliação como processo contínuo de melhoria da escola. 	<ul style="list-style-type: none"> ◻ Criar um plano anual de autoavaliação interna. 	<ul style="list-style-type: none"> ◻ Plano de autoavaliação aprovado e aplicado até ao final de cada ano letivo / Plano executado.
<ul style="list-style-type: none"> ◻ Envolver a comunidade escolar nos processos de diagnóstico e avaliação interna. 	<ul style="list-style-type: none"> ◻ Construir instrumentos para identificar pontos fracos da Escola com recurso ao contributo dos diversos atores da comunidade escolar. 	<ul style="list-style-type: none"> ◻ Participação de pelo menos 70% da comunidade educativa em instrumentos de consulta anual / IQ.
<ul style="list-style-type: none"> ◻ Definir e implementar planos de melhoria com base na autoavaliação interna. 	<ul style="list-style-type: none"> ◻ Elaborar planos de melhoria para os pontos fracos identificados. 	<ul style="list-style-type: none"> ◻ Planos de melhoria para todas as áreas críticas identificadas na autoavaliação / Planos de melhoria.
<ul style="list-style-type: none"> ◻ Promover a transparência dos processos e resultados da autoavaliação. 	<ul style="list-style-type: none"> ◻ Dar a conhecer os resultados de autoavaliação da ESAB. 	<ul style="list-style-type: none"> ◻ Divulgar, anualmente, os resultados do Relatório de Autoavaliação e do Plano de Melhoria da ESAB / Página web da ESAB.

5. AVALIAÇÃO

Executar, avaliar e melhorar são processos indissociáveis. Nesse sentido, o PE constitui-se como um instrumento dinâmico de suporte à ação e a sua avaliação regular favorecerá, face ao impacto das medidas implementadas e ao sucesso dos resultados obtidos, eventuais reformulações.

Compete ao conselho geral, de acordo com a alínea c), do número 1, Artigo 13º, do Decreto-Lei nº75/2008, de 22 de abril, alterado pelo Decreto-Lei nº137/2012, de 2 de julho, “Aprovar o Projeto Educativo e acompanhar e avaliar a sua execução.”

A avaliação intermédia (anual) e final (trienal) do PE será feita pelo conselho geral, após análise e parecer dos relatórios de autoavaliação elaborados pela equipa de autoavaliação, complementado pela informação periódica dos resultados escolares, pelo relatório de conta de gerência, pelo relatório anual de atividades e pelos resultados da avaliação externa realizada pela IGEC, podendo conduzir a alterações e/ou reformulações do PE.

Os resultados, conclusões e recomendações dos processos de avaliação intermédia e final serão apreciados pelo conselho pedagógico e pelo conselho geral, tendo em vista a revisão do PE.

6. DIVULGAÇÃO

O PE deve ser colocado na página *web* oficial da Escola.

Deve existir uma versão impressa na BE e na reprografia.

A divulgação do PE e a sensibilização/responsabilização de todos os elementos da comunidade educativa será assegurada enviando-se através de correio eletrónico, no início de cada ano letivo, um exemplar aos representantes dos encarregados de educação eleitos em cada turma.

BIBLIOGRAFIA

Almeida, L. M. P. (2007). Competências – Um Caminho Educativo para Novos Desafios. Revista Portuguesa de Pedagogia, 41(3), 245-262.

Bolívar, A. (2012). Melhorar os processos e os resultados educativos. O que nos ensina a investigação. Vila Nova de Gaia: Fundação Manuel Leão.

Domingues, I. (2003). A Gestão da Qualidade nas Organizações Industriais: Procedimentos, Práticas e Paradoxos. Celta Editora. Oeiras.

Góis, E. & Gonçalves, C. (2005). Melhorar as escolas: práticas eficazes. Porto: Edições ASA.

ICEG (2019). Terceiro Ciclo da Avaliação Externa das Escolas. Acedido a 2 de dezembro de 2023 em https://www.igec.mec.pt/content_01.asp?BtreeID=03/01&treeID=03/01/03/00&auxID=&newsID=2762

Lima, L. (2015). O Programa “Aproximar Educação”, os municípios e as escolas: descentralização democrática ou desconcentração administrativa? In Questões Atuais de Direito Local, 5, 7-24. ME – DGE (2017). Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória. Acedido a 2 de outubro de 2023 em http://www.dge.mec.pt/sites/default/files/Curriculo/Projeto_Autonomia_e_Flexibilidade/perfil_dos_alunos.pdf

Matilla, P.; S., P. (Orgs.) (2015). How to create the school of future. Oulo/Finland: University of Oulo.

ME – DGE (2017). Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória. Acedido a 16 de fevereiro de 2024 em https://dge.mec.pt/sites/default/files/Curriculo/Projeto_Autonomia_e_Flexibilidade/perfil_dos_alunos.pdf.

Pinto, N. G. M. & CORONEL, D. A. (2017). Eficiência e eficácia na administração: proposição de modelos quantitativos. Revista Unemat de Contabilidade, 11(6), 107-130. Acedido a 10 de janeiro de 2020 em <https://periodicos.unemat.br/index.php/ruc/article/viewFile/1727/1804>.

Silva, J. M. (2011). Direção, liderança e autonomia das escolas. In A. Neto-Mendes, J. A. Costa & A. Ventura (Eds.), A Emergência do Diretor da Escola: Questões Políticas e Organizacionais. Atas do VI Simpósio de Organização e Gestão Escolar. Aveiro. Universidade de Aveiro.

Silva, J. M. (2010). Líderes e Lideranças em Escolas Portuguesas. Vila Nova de Gaia: Fundação Manuel Leão.

UNESCO (1999). Ciência para o século XXI: um novo compromisso. Lisboa: Comissão Nacional da UNESCO.

DOCUMENTOS ESAB

ESAB (2021-2022). EQAVET Relatório Intermedio. Escola Secundária de Avelar Brotero. Coimbra

ESAB (2019). EQAVET Relatório Intermedio. Escola Secundária de Avelar Brotero. Coimbra.

ESAB (2019). Relatório de Autoavaliação. Avaliação Interna. Escola Secundária de Avelar Brotero. Coimbra.

ESAB (2019). EQAVET Relatório Intermedio. Escola Secundária de Avelar Brotero. Coimbra.

ESAB (2019). Relatório Educação Inclusiva Realidades e Desafios. Escola Secundária de Avelar Brotero. Coimbra.

ESAB (2019). Relatório Cidadania e Desenvolvimento. Escola Secundária de Avelar Brotero. Coimbra.

ESAB (2019). Relatório Autonomia e Flexibilidade Curricular. Escola Secundária de Avelar Brotero. Coimbra.

ESAB (2019). Plano Anual de Atividades 2018/19 - relatório crítico. Escola Secundária de Avelar Brotero. Coimbra.

ESAB (2019). Questionários A minha Brotero. Escola Secundária de Avelar Brotero. Coimbra.

IGEC (2014). Avaliação Externa das Escolas. Relatório Escola Secundária Avelar Brotero Coimbra. Coimbra: Área Territorial de Inspeção do Centro. Escola Secundária de Avelar Brotero. Coimbra.

ESAB (2021). Projeto Educativo 2021-2024. Uma escola de referência no passado, no presente e no futuro. Escola Secundária de Avelar Brotero. Coimbra.

ESAB (2015). Plano de Melhoria. Escola Secundária de Avelar Brotero. Coimbra.

ESAB (2021) PADDE Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola 2021-2023. Escola Secundária de Avelar Brotero. Coimbra.

ESAB (2022). Relatório de Progresso Anual N.º 3. Período em avaliação (mês/ano): Início: 10/2022 Fim: 10/2023. SGQ – Sistema de Garantia da Qualidade. Escola Secundária de Avelar Brotero. Coimbra.

LEGISLAÇÃO

[Decreto-Lei n.º 75/2008](#), de 22 de abril [Aprova o regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário].

[Decreto-Lei n.º 137/2012](#), de 2 de julho [Procede à segunda alteração ao [Decreto-Lei n.º 75/2008](#), de 22 de abril, alterado pelo [Decreto-Lei n.º 224/2009](#), de 11 de setembro, que aprova o regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-Escolar e dos ensinos básico e secundário].

[Decreto-Lei n.º 54/2018](#), de 6 de julho [Estabelece o regime jurídico da Educação inclusiva].

[Decreto-Lei n.º 55/2018](#), de 6 de julho [Estabelece o currículo dos Ensinos básico e secundário e os princípios orientadores da avaliação das aprendizagens].

[Decreto-Lei n.º 21/2019](#), de 30 de janeiro [Concretiza o quadro de transferência de competências para os órgãos municipais e para as entidades intermunicipais no domínio da Educação].

[Despacho n.º 5908/2017](#), de 5 de julho [Homologa o Projeto de Autonomia e Flexibilidade Curricular].

[Despacho n.º 2/2023](#), de 3 de agosto. [Estabelece as primeiras medidas de simplificação e modernização administrativa a implementar pelos estabelecimentos de Educação e Ensino da rede pública do Ministério da Educação].

[Despacho Normativo n.º 10-B/2018](#), de 6 de julho [Estabelece as regras a que deve obedecer a organização do ano letivo nos estabelecimentos públicos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário].

[Lei n.º 46/86](#) de 14 de outubro [Lei de bases do Sistema Educativo].

[Lei n.º 66-B/2007](#), de 28 de dezembro [Estabelece o sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho na administração pública].



Projeto Educativo © 2025 da ESAB está licenciado sob CC BY-NC-SA 4.0.
Para visualizar uma cópia desta licença, visite <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>