

Escola Secundária da Boa Nova – Leça da Palmeira



Projeto Educativo de Escola

2024/2027

Índice geral

Introdução.....	3
1. O CONTEXTO	4
1.1. Alguns apontamentos sobre tendências sociais e educacionais.....	4
1.2. Tendências demográficas.....	7
1.3. Enquadramento legal	11
1.4. Projeto Estratégico Educativo Municipal	17
1.5. Outras escolas do concelho.....	21
1.7. Em jeito de síntese – Ameaças <i>versus</i> Oportunidades.....	24
2. A ESNB	26
2.1. AS RAÍZES	26
2.2. O PRESENTE	29
2.2.1. Breve caracterização	29
2.2.2. Pontos fortes e pontos fracos	39
2.3. O PROJETO PROPRIAMENTE DITO	40
2.3.1. Princípios e valores	40
2.3.2. Missão.....	41
2.3.3. Visão.....	41
2.3.4. Áreas de intervenção.....	42
2.3.5. Objetivos gerais.....	42
2.3.6. Estratégias/linhas de atuação	44
2.3.7. Metas	50
2.3.8. Regulação	64

Índice de quadros

Quadro 1 - Variação da população 2011/2021.....	8
Quadro 2 - Índice de envelhecimento.....	9
Quadro 3 - População de duas faixas etárias	10
Quadro 4 - Exemplo de parcerias e protocolos celebrados entre a ESBN e empresas/instituições	23
Quadro 5 - Síntese da primeira parte da análise SWOT.....	24
Quadro 6 - Evolução do corpo docente, por categoria profissional	30
Quadro 7 - Evolução do pessoal não docente, por categoria.....	31
Quadro 8 - Evolução do número de alunos matriculados por ciclo/curso	32
Quadro 9 - Evolução do número de alunos de nacionalidade estrangeira.....	33
Quadro 10 - Quadro-resumo do cumprimento das metas do PEE anterior.....	35
Quadro 11 - Pontos fortes e pontos fracos	39
Quadro 12 - Dos pilares às estratégias e sua operacionalização.....	47
Quadro 13 - Das finalidades aos indicadores, passando pelas metas	51

Índice de figuras

Figura 1 - Estrutura do presente PEE.....	3
Figura 2 - Dimensões da competência global	5
Figura 3 - Uns e outros, todos em movimento, todos em progressão... em ambiente controlado	6
Figura 4 - Densidade populacional nos municípios da Área Metropolitana do Porto, em 2022.....	8
Figura 5 - Evolução recente da taxa de natalidade no município de Matosinhos.....	9
Figura 6 - Esquema conceptual do Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória	12
Figura 7 - Agrupamentos de escolas na área de influência da ESBN	21
Figura 8 - Repartição das empresas, por categoria de atividade económica, em Matosinhos.....	22
Figura 9 - Momento da primeira cerimónia de inauguração da escola	26
Figura 10 - Perspetiva parcial do novo edifício e do espaço aberto integrado na escola.....	27
Figura 11 - Evolução do número de alunos matriculados na ESBN	28
Figura 12 - Balanço da consecução das metas da anterior versão do PEE	34
Figura 13 - Os valores mais votados pela comunidade escolar	40
Figura 14 - As funções educativas mais valorizadas pela comunidade ESBN.....	41
Figura 15 - Finalidades e objetivos gerais	44
Figura 16 - Grandes apostas estratégicas	46

Introdução



Para a elaboração do presente documento a Diretora da ESNB constituiu uma equipa, incumbindo-a de fazer uma **mera atualização do Projeto Educativo de Escola (PEE) que começou a ser implementado em 2019/2020**. Assim, houve procedimentos metodológicos que estiveram subjacentes aos PEE transatos, incluindo o de 2019/2020, que não se justificaram neste caso.

A **estrutura do PEE** (figura 1) é muito semelhante ao que lhe deu origem, contemplando duas partes. Na primeira, as preocupações com o contexto externo à ESNB são o foco para, na parte 2, mergulharmos nesta escola, seguindo a lógica passado/presente/futuro. Obviamente, são esse futuro e a rota para lá chegar (2.3) os aspetos centrais deste PEE, não obstante o valioso contributo da parte 1 e dos capítulos 2.1 e 2.2 para enquadramento e fundamentação de algumas opções e para se perceber quão ambiciosos podemos ser, tendo em consideração o ponto de partida atual e a forma como a ele chegamos.

Optou-se, pois, por fazer uma análise SWOT em duas fases, de acordo com a estrutura deste documento.



Fig. 1 – Estrutura do presente PEE

1. O CONTEXTO

1.1. Alguns apontamentos sobre tendências sociais e educacionais

Success in education today is about identity, agency (i.e. the capacity to set a goal, reflect and act responsibly to effect change), values, building curiosity, and mobilising cognitive, social, and emotional resources to contribute actively to society.

OCDE (2023) – *Building the future of Education*, p.3

Historicamente, e no contexto do mundo ocidental, a educação escolar tem pautado o seu evoluir por uma manifesta inércia e, na melhor das hipóteses, por se apresentar mais reativa do que proativa. Não obstante estas características, vários estudos e alguns normativos legais apontam, há vários anos, para desafios a vencer e para mudanças significativas a introduzir.

Os desafios da escola atual não são, de todo, os da escola dos primeiros anos de democracia. Hoje, a degradação ambiental e as alterações climáticas, que se tornam cada vez mais evidentes e galopantes, a intensa mobilidade populacional, a alucinante evolução tecnológica¹, as alterações do padrão e das dinâmicas familiares, a panóplia de solicitações a que crianças e jovens estão sujeitos, a pandemia do início desta década, a Inteligência Artificial²... fazem, têm de fazer, repensar o conceito de escola e o trabalho/papel de docentes e discentes.

Alguns autores, como o italiano Francesco Tonucci, chegam mesmo a afirmar que “a missão da escola já não é ensinar coisas. Isso é feito melhor pela TV e pela Internet”. O aparente absurdo da afirmação e o desconforto que a mesma possa criar em muitos de nós fica suavizado/ultrapassado se atendermos ao que o referido pedagogo defende para a escola: “*Debe ser el lugar donde los chicos aprendan a manejar y usar bien las nuevastecnologías, donde se transmita un método de trabajo e investigación científica, se fomente el conocimiento crítico y se aprenda a cooperar y trabajaren equipo*”³.

A OCDE, no documento de 2018, intitulado *Preparing our youth for an inclusive and sustainable world - global competence framework*, apela ao desenvolvimento de uma competência global com

¹ Desde logo os telemóveis/*smartphones/smartwatches*!... quais dispositivos móveis de telecomunicações que constituem uma espécie de prolongamento dos braços/olhos/ouvidos dos nossos alunos, bem como os mais variados recursos digitais ao serviço do trabalho de docentes.

² Vários documentos, nomeadamente da União Europeia, alertam para riscos, embora evidenciem sobretudo o potencial da Inteligência Artificial na Educação. Entre eles destacamos o **Relatório final do grupo de peritos da Comissão sobre inteligência artificial e dados na educação e formação** e **Diretrizes éticas sobre o uso de inteligência artificial (IA) e dados no ensino e aprendizagem para educadores**, ambos de 2022.

³ <https://terrear.blogspot.com/2017/02/a-missao-principal-da-escola-nao-e.html>

quatro dimensões e que resulta da combinação de Conhecimento, Valores, Atitudes e Capacidades (fig.2). Preparar os alunos enquanto cidadãos para essa competência global é um grande desafio e que implica recentrar o foco da educação escolar.

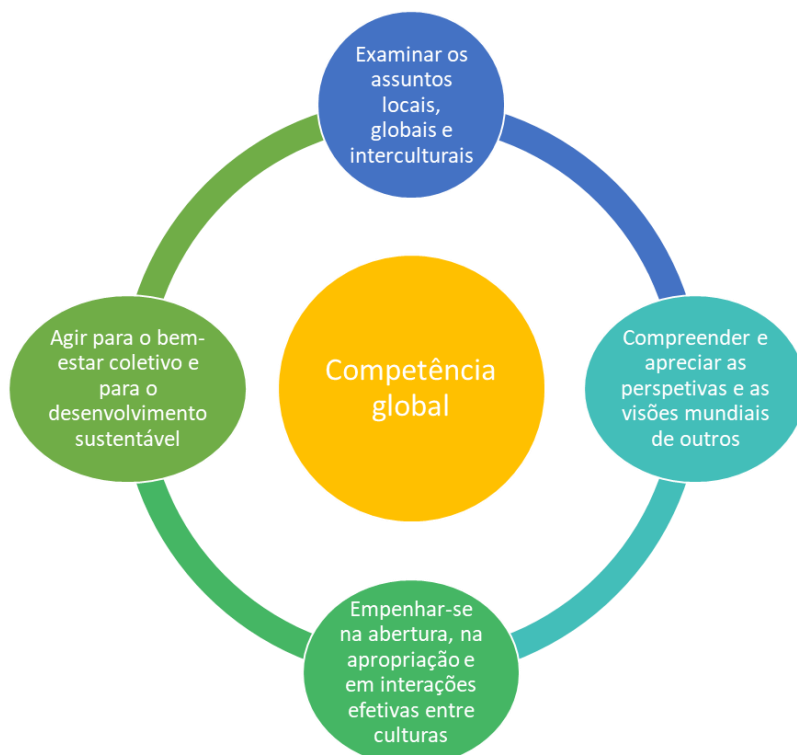


Fig. 2 – Dimensões da competência global

Por outro lado, a escolaridade obrigatória foi-se estendendo no tempo e no espaço e pretende-se universal. Em Portugal, os doze anos de escolaridade obrigatória remetem para a instituição escolar públicos muito diversos e não raramente divergentes em interesses, motivações e projetos de vida. A universalidade dessa mesma escolaridade faz convergir para o espaço escolar públicos variados em etnia, nacionalidade, condições físicas, estatuto socioeconómico, etc. Heterogeneidade é, pois, uma das principais palavras de ordem. Face a essa heterogeneidade e fazendo eco do *slogan* norte-americano do início deste século “*No child left behind*”, a inclusão é outra das palavras de ordem e um dos desafios mais significativos para a Escola.

Em Portugal, os Decretos-Lei n.º 54/2018 e 55/2018, ambos de 06 de julho, lançaram as bases legais para um novo olhar sobre a educação e suas práticas – da educação inclusiva à flexibilidade curricular.

Proporcionar progressos a todos, explorando o potencial de cada um, e ajudá-los a enfrentar a incerteza do futuro, será o sonho de qualquer educador/professor (fig. 3). Porém, como com tantos outros sonhos, esbarramos muitas vezes na dureza da realidade, nas barreiras que outros criam e nas que nós próprios construímos. Mas podemos e devemos derrubar aquelas que estão ao nosso alcance, certos de que não concretizaremos na plenitude o sonho, mas que contribuiremos para uma aproximação ao mesmo. Pequenos passos podem já surtir efeitos surpreendentes.



Fig. 3 - Uns e outros, todos em movimento, todos em progressão... em ambiente controlado

A arquitetura da “construção”⁴ escolar em Portugal encontra-se ainda muito aprisionada ao passado, sendo nós próprios (docentes, nomeadamente) fruto e replicadores dessa herança. No entanto, ela não é necessariamente um mal, desde que vá conseguindo acomodar as mudanças necessárias. Neste sentido, importa resgatar de outros tempos conceitos que permanecem atuais. Desde logo, o Movimento para uma *Escola Cultural*, que se desencadeou no final dos anos 80, e cujo ideólogo e defensor número um foi o Professor Manuel Ferreira Patrício que, com a aparente redundância da expressão, pretendia sublinhar a necessidade de a escola se assumir como promotora de cultura, de espaço e de tempo dedicado ao desenvolvimento de valores (não obstante poder e dever ter também outras valências), alicerçada numa pluridimensionalidade educativa (a curricular fechada/estrita, isto é, disciplinar e a extracurricular ou curricular aberta).

“O que é a escola cultural? É a que vive impulsionada, desde o âmago, por uma poderosa intencionalidade cultural. Essa intencionalidade cultural deve habitar no coração da própria dimensão curricular. Deve, depois e por cima, concretizar-se na dimensão extracurricular. O currículo estrito não chega. O currículo estrito é constituído por um certo número de disciplinas, fixo ou quase fixo, com os seus programas pré-determinados. Ele tem de ser complementado por atividades desportivas e culturais de frequência livre, as quais não devem ser um apêndice ornamental na batoteira da escola, mas fazer parte integrante da sua vida”

Patrício, Manuel F. (1990) – A Escola Cultural. Horizonte decisivo da reforma educativa. Lisboa: Texto Editora, p. 92

Nota: os sublinhados são nossos

⁴ Não nos referimos ao edifício físico propriamente, mas a toda a construção concetual, organizacional e legal que configura o sistema educativo.

O excerto acabado de transcrever não pode ser mais atual! O primeiro destaque remete-nos para o propósito almejado e que, apesar de decorridos mais de 30 anos, ainda está longe de ter sido alcançado. O segundo inquieta-nos igualmente por se manter realidade no tecido escolar.

O caráter pluridimensional da Escola deve encontrar eco em áreas de conhecimento diversas – desde a psicologia às neurociências. Autores de outras latitudes e longitudes, como Rubem Alves⁵ ou Howard Gardner⁶, reforçam a ideia da pluridimensionalidade inerente a cada indivíduo e, por maioria de razão, à educação que se dirige a um todo de alunos.

A escola deve, pois, organizar-se como microcosmo da sociedade atual e não teimar em manter-se como um ecossistema à parte, desfasado daquela. Deve tirar partido, tanto quanto possível, das tecnologias ao seu dispor e, simultaneamente, desenvolver uma matriz axiológica que ajude a formar cidadãos sensíveis, conscientes, reflexivos, interventivos. Deve procurar fomentar, de forma equilibrada e em harmonia com a personalidade de cada aluno, as inteligências múltiplas de que cada ser humano dispõe, promovendo mentes distintas, desde a disciplinada à ética⁷.

Cientes de que estes desideratos assustam pela complexidade que encerram e que, portanto, podem constituir uma **ameaça**, são, sobretudo, uma **oportunidade** para a escola se reinventar. Aliás, um documento de 2023 da OCDE – *Learning during crisis* – enfatiza essa necessidade de reimaginar a escola, de reconstruir a educação nas/com as crises e disrupções. Será tão importante darmos passos prudentes nessa reinvenção como penalizador mantermo-nos cristalizados num paradigma que já não responde às necessidades.

Certos de que muitos outros aspetos se alinham no horizonte educacional, destacaremos os quatro acima enunciados – recentragem do foco, heterogeneidade, inclusão e pluridimensionalidade.

1.2. Tendências demográficas

Em Portugal, as condicionantes socioeconómicas dos últimos anos vieram reforçar tendências demográficas que já se esboçavam e que se registam em vários contextos europeus – desde logo, o decréscimo populacional e o envelhecimento. Naturalmente, a crise económico-financeira teve repercussões a diversos níveis e as condições laborais da atualidade interferem nos indicadores de natalidade e, conseqüentemente, na não renovação de gerações. Mais recentemente, a pandemia, a

⁵ Destaque-se o seu apelo à Educação dos Sentidos, nomeadamente em *Livro Sem Fim*. Porto: ASA

⁶ Autor norteamericano da Teoria das Inteligências Múltiplas e concetualizador das Mentes para o futuro. Vejam-se, por exemplo, os vídeos sobre As Fronteiras do Pensamento em:

<https://www.youtube.com/watch?v=FDCGcekPhss&feature=youtu.be>
<https://www.youtube.com/watch?v=SnJwck7Sqkg&feature=youtu.be>

⁷ Gardner considera cinco tipos de mentes necessárias para o futuro – a disciplinada, a sintetizadora, a criadora, a respeitadora e a ética.

crise habitacional, o salário médio nacional baixo e relativamente próximo do salário mínimo nacional, entre outros aspetos, condicionam o crescimento demográfico.

O município de Matosinhos passou, no último período intercensitário, de terceiro para quarto mais populoso da Área Metropolitana do Porto (AMP) e, tal como esta e o país, regista, na presente década, tendência para diminuição da população, embora o decréscimo seja relativamente moderado (quadro 1). É, paralelamente, o terceiro concelho da AMP com maior densidade populacional (fig.4).

Quadro 1 - Variação da população 2011/2021

Município	Variação da População 2011-2021 (%)
São João da Madeira	1,98
Vila do Conde	1,62
Póvoa de Varzim	1,34
Valongo	0,87
Maia	-0,24
Trofa	-1,16
AMP	-1,32
Matosinhos	-1,66
Santa Maria da Feira	-1,89
Gondomar	-2,24
Espinho	-2,34
Porto	-2,44
Paredes	-2,88
Oliveira de Azeméis	-3,55
Santo Tirso	-5,34
Arouca	-5,43
Vale de Cambra	-6,98

Fonte: Pordata, consultado em setembro de 2023

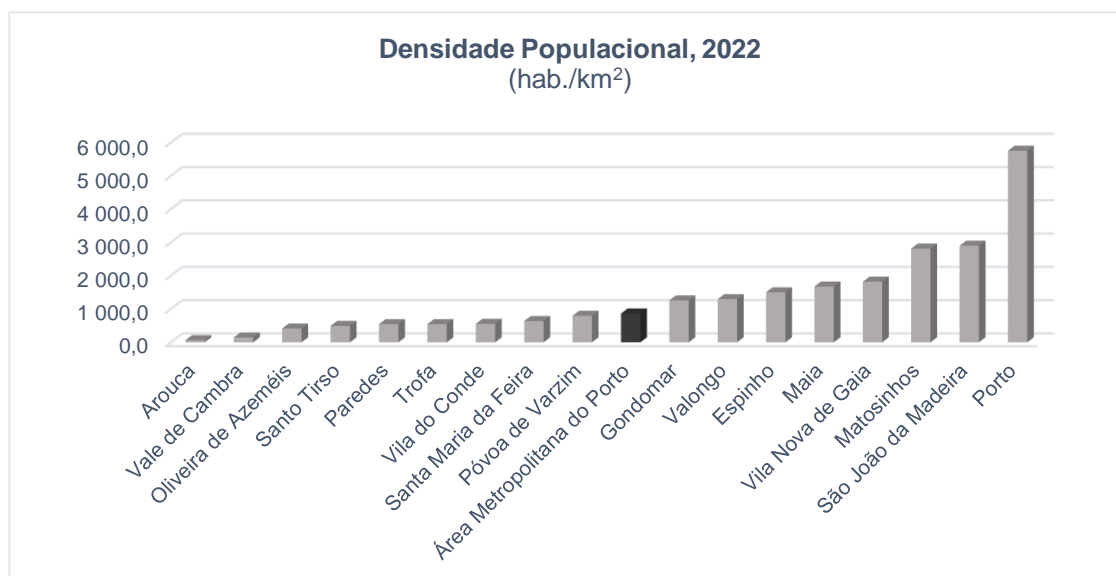


Fig. 4 – Densidade populacional nos municípios da Área Metropolitana do Porto, em 2022

Fonte: Elaboração própria com base em dados da Pordata, consultados em setembro de 2023

A evolução da taxa de natalidade não augura um futuro demograficamente mais risonho, uma vez que se situa em valor relativamente baixo (fig.5).

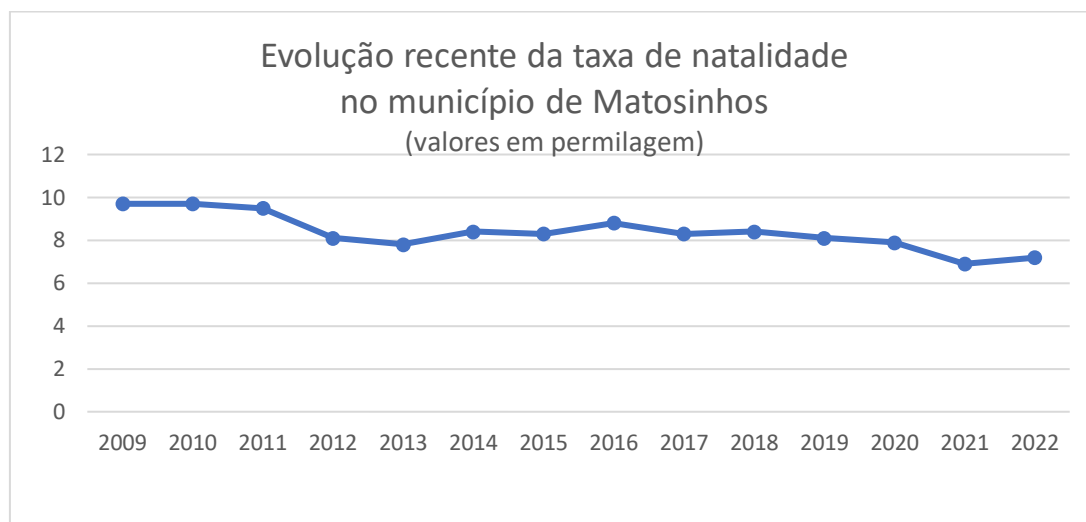


Fig. 5

Fonte: Elaboração própria com base em dados do Pordata

O município de Matosinhos, acompanhando a tendência nacional e regional, registou no presente século um acentuado envelhecimento, sendo que o número de idosos tem vindo a ultrapassar cada vez mais o de jovens (quadro 2).

Quadro 2 - Índice de envelhecimento

Territórios	Índice de envelhecimento ⁸		
	2001	2011	2022
Portugal	101,6	125,8	183,5
Norte	79,4	111,8	188,3
AMP	75,1	107,2	177,6
Matosinhos	76,4	111,3	186,5

Fonte: Pordata

Pelo acabado de referir, não é de estranhar que a população na faixa etária escolar que pode constituir público-alvo da ESNB tenha igualmente regredido (cerca de 20%) ao longo do século XXI (quadro 3).

⁸ Índice de envelhecimento corresponde ao número médio de idosos por cada 100 jovens.

Quadro 3 - População de duas faixas etárias

Territórios	População de duas faixas etárias (n.º de indivíduos)					
	10-14 anos			15-19 anos		
	2001	2011	2022	2001	2011	2022
Portugal	574 545	559 424	494 894	663 303	558 890	525 727
Norte	224 421	205 981	165 049	256 251	210 500	180 844
AMP	100 362	95 204	82 015	113 922	95 088	87 589
Matosinhos	9 486	8 870	8 096	10 792	8 951	8 213

Fonte: Pordata

Em suma, pelo aqui explicitado e ilustrado se pode concluir que a contração demográfica constitui uma **ameaça** para as escolas em geral e, naturalmente, também para a ESNB, na medida em que tem passado a haver menor público potencial.

1.3. Enquadramento legal

Muitos são os normativos legais que constituem o enquadramento jurídico do sistema educativo, pelo que selecionaremos alguns – uns por serem pilares, outros pelo seu caráter recente.

Naturalmente que a nortear toda a arquitetura legal não podemos ignorar a **Lei de Bases do Sistema Educativo** (LBSE), cuja versão inicial data de 1986, embora tenha sofrido alterações em 1997, 2005 e 2009. Recordemos alguns pontos do seu original artigo 2.º:

1. *Todos os portugueses têm direito à educação e à cultura, nos termos da Constituição da República.*
4. *O sistema educativo responde às necessidades resultantes da realidade social, contribuindo para o desenvolvimento pleno e harmonioso da personalidade dos indivíduos, incentivando a formação de cidadãos livres, responsáveis, autónomos e solidários e valorizando a dimensão humana do trabalho.*
5. *A educação promove o desenvolvimento do espírito democrático e pluralista, respeitador dos outros e das suas ideias, aberto ao diálogo e à livre troca de opiniões, formando cidadãos capazes de julgarem com espírito crítico e criativo o meio social em que se integram e de se empenharem na sua transformação progressiva.*

Nota: os sublinhados são nossos

É inequívoca a universalidade da escolarização (à data só para população portuguesa), a preocupação com que a escola respondesse às necessidades sociais e a aposta num quadro de valores associado à democracia e à pluralidade.

A alteração de 2009 à LBSE contempla, sobretudo, o estender da escolaridade obrigatória até aos 18 anos de idade ou à conclusão do ensino secundário (caso esta ocorra antes daquele limite etário).

Centrando-nos agora em normativos mais recentes, destacaremos desde logo o **Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória** (PASEO) (cf. Despacho n.º 6478/2017, 26 de julho) cujo esquema conceptual se ancora em ideias já referidas ou decorrentes do explanado nos capítulos anteriores. Além dos princípios e dos valores que preconiza, estabelece um vasto conjunto de competências⁹ em articulação com aqueles (fig. 6).

⁹ Recorde-se que as competências são saberes em ação, que mobilizam e imbricam conhecimentos, capacidades e atitudes.

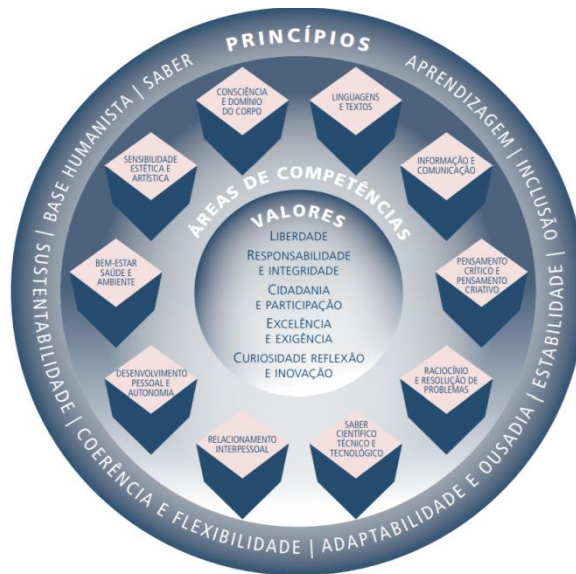


Fig. 6 – Esquema conceptual do Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória

Fonte: ME/DGE (2017) - Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória

Decorrente deste Perfil e no sentido de “aliviar” o prescrito nas anteriores Metas Curriculares¹⁰, dando maior margem de flexibilidade e de autonomia aos docentes no que respeita à gestão do currículo formal, a tutela apostou nas denominadas **Aprendizagens Essenciais** de cada disciplina/área disciplinar (homologadas para o ensino básico pelo Despacho n.º 6944-A/2018, de 19 de julho, e para o ensino secundário pelo Despacho n.º 8476-A/2018, de 31 de agosto). A extensão dos programas e das referidas metas¹¹ era um fator comprometedor da consolidação de aprendizagens e, sobretudo, da promoção de atividades educativas mobilizadoras de saberes e, como tal, promotoras do desenvolvimento de competências.

Estas aprendizagens essenciais correspondem a um conjunto comum de conhecimentos a adquirir, identificados como os conteúdos de conhecimento disciplinar estruturado, indispensáveis, articulados conceptualmente, relevantes e significativos, bem como de capacidades e atitudes a desenvolver obrigatoriamente por todos os alunos em cada área disciplinar ou disciplina, tendo, em regra, por referência o ano de escolaridade ou de formação. Os documentos designados por Aprendizagens Essenciais apresentam, ainda, o racional específico de cada disciplina, bem como as ações estratégicas de ensino orientadas para o Perfil dos Alunos, visando o desenvolvimento das áreas de competências nele inscritas.

Fonte: Despacho nº 8476-A/2018

Ainda em julho de 2018 foram publicados dois outros diplomas legais de importância para a conceção educativa e para a organização escolar – referimo-nos concretamente ao DL 54/2018, de 6

¹⁰ Homologadas em vários anos a partir de 2013/2014, conforme as disciplinas e níveis de escolaridade.

¹¹ Destaque-se, porém, o facto de os Programas e as Metas não terem sido revogados com a entrada em vigor das Aprendizagens Essenciais.

de julho e ao DL 55/2018, da mesma data. No primeiro caso, a tónica é colocada na **educação inclusiva**, tipificando medidas de apoio à mesma (cf. esquemas seguintes); o segundo normativo, por seu turno, estabelece o **currículo dos ensinos básico e secundário**, destacando-se a criação de uma nova componente curricular – a de **Cidadania e Desenvolvimento (CD)**.

Esquematização a partir de alguns artigos do DL 54/2018

Artº 2º

permitem o acesso ao currículo e as atividades de aprendizagem na sala de aula através da diversificação e da combinação adequada de vários métodos e estratégias de ensino, da utilização de diferentes modalidades e instrumentos de avaliação, da adaptação de materiais e recursos educativos e da remoção de barreiras na organização do espaço e do equipamento, planeadas para responder aos diferentes estilos de aprendizagem de cada aluno, promovendo o sucesso educativo;

«**Adaptações curriculares não significativas**», as medidas de gestão curricular que não comprometem as aprendizagens previstas nos documentos curriculares, podendo incluir adaptações ao nível dos objetivos e dos conteúdos, através da alteração na sua priorização ou sequenciação, ou na introdução de objetivos específicos de nível intermédio que permitam atingir os objetivos globais e as aprendizagens essenciais, de modo a desenvolver as competências previstas no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória;

«**Adaptações curriculares significativas**», as medidas de gestão curricular que têm impacto nas aprendizagens previstas nos documentos curriculares, requerendo a introdução de outras aprendizagens substitutivas e estabelecendo objetivos globais ao nível dos conhecimentos a adquirir e das competências a desenvolver, de modo a potenciar a autonomia, o desenvolvimento pessoal e o relacionamento interpessoal;

«**Barreiras à aprendizagem**», as circunstâncias de natureza física, sensorial, cognitiva, socioemocional, organizacional ou logística resultantes da interação criança ou aluno e ambiente que constituem obstáculos à aprendizagem;

«**Programa educativo individual**», o programa concebido para cada aluno resultante de uma planificação centrada na sua pessoa, em que se identificam as medidas de suporte à aprendizagem que promovem o acesso e a participação em contextos inclusivos.

Artº 8.º, 9.º e 10.º Níveis de medidas

Medidas universais

1 — As medidas universais correspondem às respostas educativas que a escola tem disponíveis para todos os alunos com objetivo de promover a participação e a melhoria das aprendizagens.
2 — Consideram -se medidas universais, entre outras:
a) A diferenciação pedagógica;
b) As acomodações curriculares;
c) O enriquecimento curricular;
d) A promoção do comportamento pró -social;
e) A intervenção com foco académico ou comportamental em pequenos grupos.
3 — As medidas universais são mobilizadas para todos os alunos, incluindo os que necessitam de medidas seletivas ou adicionais, tendo em vista, designadamente, a promoção do desenvolvimento pessoal, interpessoal e de intervenção social.

Medidas seletivas

1 — As medidas seletivas visam colmatar as necessidades de suporte à aprendizagem não supridas pela aplicação de medidas universais.
2 — Consideram -se medidas seletivas:
a) Os percursos curriculares diferenciados;
b) As adaptações curriculares não significativas;
c) O apoio psicopedagógico;
d) A antecipação e o reforço das aprendizagens;
e) O apoio tutorial.
3 — A monitorização e avaliação da eficácia da aplicação das medidas seletivas é realizada pelos responsáveis da sua implementação, de acordo com o definido no relatório técnico - pedagógico.
4 — As medidas seletivas são operacionalizadas com os recursos materiais e humanos disponíveis na escola.
5 — Quando a operacionalização das medidas a que se referem os números anteriores implique a utilização de recursos adicionais, o diretor da escola deve requerer, fundamentadamente, tais recursos ao serviço competente do Ministério da Educação.

Medidas adicionais

1 — As medidas adicionais visam colmatar dificuldades acentuadas e persistentes ao nível da comunicação, interação, cognição ou aprendizagem que exigem recursos especializados de apoio à aprendizagem e à inclusão.
2 — A mobilização das medidas adicionais depende da demonstração da insuficiência das medidas universais e seletivas previstas nos níveis de intervenção a que se referem os artigos 8.º e 9.º
3 — A fundamentação da insuficiência, referida no número anterior, deve ser baseada em evidências e constar do relatório técnico -pedagógico.
4 — Consideram -se medidas adicionais:
a) A frequência do ano de escolaridade por disciplinas;
b) As adaptações curriculares significativas;
c) O plano individual de transição;
d) O desenvolvimento de metodologias e estratégias de ensino estruturado;
e) O desenvolvimento de competências de autonomia pessoal e social.
5 — A aplicação das medidas adicionais que requerem a intervenção de recursos especializados deve convocar a intervenção do docente de educação especial enquanto dinamizador, articulador e especialista em diferenciação dos meios e materiais de aprendizagem, sendo, preferencialmente, implementadas em contexto de sala de aula.
(...)

Cidadania e Desenvolvimento pretende ser, de acordo com o referido diploma, uma “área de trabalho transversal, de articulação curricular, com abordagem de natureza interdisciplinar” (artº 15º, ponto 3, alínea a)). Estas três características são aquelas que diferenciam substancialmente este componente curricular das restantes (de cunho disciplinar), embora o próprio DL, nas opções que coloca ao dispor das escolas para a implementação de CD no ensino secundário (ponto 4 do supracitado artigo), dê abertura a situações que podem comprometer a interdisciplinaridade enfatizada no ponto 3 desse artigo.

Com a pandemia, alterou-se o **quadro de exames nacionais** a realizar, bem como seus efeitos. **Há, pois, um quadro pré-Covid, outro Covid e outro ainda pós-Covid**, nomeadamente exames para conclusão do ensino secundário a algumas disciplinas e como provas de ingresso *versus* exames somente como provas de ingresso *versus* exames como requisito para conclusão do ensino secundário e como provas de ingresso no ensino superior (Decreto-lei n.º 62/2023, de 25 de julho, e Portaria n.º 278/2023, de 08 de setembro).

Os Cursos Profissionais, embora sujeitos à maioria dos normativos atrás referidos, apresentam também um quadro legal específico, que passaremos a apresentar.

Ensino Profissional

As Escolas Secundárias Públicas portuguesas acolheram o Ensino e Formação Profissional (EFP) formalmente em 2004 (**Decreto-Lei n.º 74/2004**, de 26 de março), assistindo-se à sua expansão, no âmbito da europeização das políticas educativas nacionais, conjuntamente com a restante oferta educativa com o objetivo de aumentar a qualidade das aprendizagens, combater o insucesso e abandono escolares e, simultaneamente, dotar o mercado de trabalho de uma mão-de-obra mais qualificada face às rápidas transformações tecnológicas nas organizações numa perspetiva de formação integral, unindo uma formação humanista e científica com uma formação técnica/ tecnológica.

A aposta no Ensino Profissional tem vindo a assumir-se como uma prioridade nacional, de acordo com o referencial europeu (Declaração de Lisboa, março de 2000), colocando vários desafios às escolas – preparar os jovens em função dos seus interesses e das necessidades do mercado de trabalho regional e local. Esta situação veio a constituir um marco importante no sistema do ensino secundário em Portugal como modalidade especial de educação, com vista à qualificação educativa da formação profissional dos jovens.

Esta modalidade de educação e formação, que tendo por referência o Sistema Nacional de Qualificações (SNQ), confere a equivalência ao 12.º ano de escolaridade e um nível IV de qualificação do Quadro Nacional de Qualificações (QNQ) e correspondente nível do Quadro Europeu de Qualificações (**Decreto-Lei n.º 14/2017**, de 26 de janeiro) - dupla certificação, académica e profissional. Os cursos visam, por um lado, o desenvolvimento de um perfil profissional associado à respetiva qualificação do Catálogo Nacional de Qualificações, e por outro, permitem o prosseguimento de estudos a nível do ensino superior. A avaliação incide sobre as aprendizagens desenvolvidas pelos

alunos, tendo em conta os documentos curriculares e as Aprendizagens Essenciais (**Despacho n.º 7414/2020**, de 24 de julho), que constituem orientação curricular de base, com especial enfoque nas áreas de competências inscritas no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (**Despacho n.º 6478/2017**, de 26 de julho), bem como nos conhecimentos, aptidões e atitudes identificados no perfil profissional associado à respetiva qualificação.

Este modelo educativo e formativo assenta numa formação de cariz prática já que inclui, obrigatoriamente, uma Formação em Contexto de Trabalho (FCT) proporcionando atividades práticas em contexto real, determinantes para a aquisição/ desenvolvimento de competências sob a coordenação e acompanhamento da escola (**Portaria n.º 235-A/2018**, de 23 de agosto). Para a sua consecução a ESN tem estabelecido parcerias com várias instituições de natureza socioeconómica local/ regional, contabilizando mais de 34 parcerias ativas, pelo que tem ganho confiança, notoriedade e reconhecimento social. Acresce ainda que a promoção e cooperação de atividades em interação com os vários *stakeholders* e em diferentes âmbitos tem reforçado a visibilidade da nossa Escola.

EQAVET

O Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade para a Educação e Formação Profissionais - Quadro EQAVET (acrónimo de ***European Quality Assurance Reference Framework for Vocational Education and Training***), instituído pela Recomendação do Parlamento Europeu e do Conselho de 18 de junho de 2009, foi concebido para melhorar a educação e formação profissional no espaço europeu, colocando à disposição das autoridades e dos operadores ferramentas comuns para a gestão da qualidade, a aplicar no âmbito da legislação e das práticas nacionais permitindo aos Estados-Membro documentar, desenvolver, monitorizar, avaliar e melhorar a eficiência da Educação e Formação Profissional (EFP) e a qualidade das práticas de gestão.

Por conseguinte, foi publicado o **DL n.º 92/2014**, de 20 de junho, que estabelece a implementação de Sistemas de Garantia de Qualidade numa perspetiva de melhoria contínua dos processos formativos e dos resultados obtidos pelos alunos das escolas em alinhamento com o Quadro EQAVET (Artigo 60º).

A promoção da qualidade e da regulação é um dos cinco grandes objetivos do domínio do Capital Humano o que passa, naturalmente, pelo compromisso com a qualidade de cada um dos operadores.

No âmbito da promoção da qualidade, desenvolvemos intervenções que nos permitam:

- promover uma cultura de melhoria contínua da qualidade baseada em práticas de autoavaliação (em que a recolha de dados, a sua análise e a articulação entre os vários stakeholders, têm de ser prática corrente);
- assegurar a articulação entre os objetivos da escola com garantia e melhoria contínua da qualidade no processo de alinhamento com o Quadro EQAVET e a obtenção do respetivo selo EQAVET.

Pela adesão ao sistema EQAVET, promove-se a adoção de procedimentos e práticas associadas às principais componentes deste Sistema de Qualidade. Para atingir os objetivos propostos, é determinante dar a conhecer o projeto a todos os *stakeholders*, sendo absolutamente necessário que todos se apropriem do mesmo.

Desta forma, o EQAVET assume-se como um instrumento que permite planear, implementar, monitorizar, avaliar e melhorar a eficiência da oferta de EFP da ESN e a qualidade das práticas de gestão. O processo envolve indicadores de qualidade e descritores indicativos que suportam a avaliação (interna e externa), monitorização e produção de relatórios que garantem a qualidade do sistema, atribuindo-se dessa forma um papel determinante à autoavaliação. Para que seja garantido o sucesso, toda a comunidade educativa é convidada a participar ativamente, procurando sempre melhorar e ir ao encontro das expectativas de todos, uma construção coletiva assente no princípio de que uma Escola se faz com TODOS!

Programa ERAMUS+¹²

“I consider as lovers of books not those who keep their books hidden in their store-chests and never handle them, but those who, by nightly as well as daily use thumb them, batter them, wear them out, who fill out all the margins with annotations of many kinds, and who prefer the marks of a fault they have erased to a neat copy full of faults.”

Desiderius Erasmus Roterodamus

A política europeia de Ensino e Formação Profissional encontra-se integrada na Estratégia Europa 2020 que define um Quadro de Cooperação no domínio da Educação e Formação (ET2020). Nesse âmbito, o programa Erasmus+ é o programa da União Europeia nos domínios da educação, da formação, da juventude e do desporto (2021-2027) com o objetivo de fomentar o desenvolvimento de

¹² Embora o *Programa Erasmus +* não se destine exclusivamente a alunos e muito menos a alunos dos cursos profissionais, fazemos aqui a sua referência legal pelo facto de na ESN ele ter arrancado no âmbito dos aludidos cursos profissionais.

uma Europa do conhecimento, a todos os níveis da educação e formação. Desempenha um papel crucial no Espaço Europeu da Educação ao promover a mobilidade e o intercâmbio de estudantes, professores e funcionários de Instituições de ensino públicas e privadas proporcionando experiências de aprendizagem e/ou profissionais, ajudando a enfrentar as mudanças socioeconómicas, fortalecer a empregabilidade, a justiça social, a inclusão, reforçar as competências e a modernização dos sistemas de educação e formação - um programa “+ inclusivo”, “+digital”, “+ ecológico” e “+ para os jovens”.

Dos vários **objetivos** contemplados no programa Erasmus+, destacam-se os seguintes:

- promover o desenvolvimento de uma Europa do conhecimento, a todos os níveis da educação e formação;
- contribuir para a internacionalização e a excelência do ensino e formação na União Europeia, incentivando a criatividade, a inovação e o espírito empreendedor, e promovendo a igualdade, a coesão social e a cidadania ativa;
- contribuir para alcançar os objetivos de crescimento inteligente, sustentável e inclusivo da Estratégia Europa 2020, através da diminuição do abandono escolar, melhoria da formação profissional e aumento da empregabilidade de jovens e adultos;
- apoiar as transições ecológica e digital, como previsto no Espaço Europeu da Educação e na Agenda de Competências para a Europa.

Em suma, esta breve revisão do enquadramento legal, apesar de evidenciar **oportunidades** de mudança da escola e de adaptação da mesma a desafios atuais, não deixa de revelar alguns entraves quando passada para o plano da operacionalização, sobretudo por muito do “edifício” educativo ainda se encontrar cristalizado e por ser palco de interesses estabelecidos e conflitantes com a mudança (desde os dos próprios docentes aos das editoras, passando pelos dos encarregados de educação), tendo resistido a sucessivas tentativas de atualização e perpetuando práticas que não respondem à sociedade de hoje.

1.4. Projeto Estratégico Educativo Municipal

Tendo em conta a crescente responsabilização das autarquias em matéria de educação, é totalmente pertinente que, ao pensar-se um Projeto Educativo para uma escola, nos foquemos no Projeto Educativo Municipal (PEM) correspondente. Acontece, porém, que o PEM de Matosinhos estará a ser revisto. À data, existe somente um documento, ainda em fase de elaboração, relativo ao **Plano Estratégico Educativo Municipal de Matosinhos para 2023-2031**, organizado em oito eixos estratégicos e dez objetivos também estratégicos, conforme transcrição abaixo.

Eixo 1 – Para a governação integrada de uma cidade educadora

Objetivo estratégico: Coordenar, monitorizar e divulgar o Plano Estratégico Educativo Municipal de Matosinhos 2023-2031. Promover os princípios da Cidade Educadora.

Objetivos Gerais:

- Coordenar a implementação do Plano Estratégico Educativo Municipal de Matosinhos com a participação de diferentes atores e atrizes garantindo a sua coerência com os planos educativos.
- Produzir relatórios de avaliação do PEEMM 2023-2031.
- Produzir e divulgar informação sobre o PEEMM destinada a diferentes atores e atrizes.

Eixo 2 – Requalificação de equipamentos

Objetivo estratégico: Requalificar equipamentos de educação pré-escolar e do ensino básico e secundário.

Objetivos Gerais:

- Requalificar os equipamentos do Ensino Básico do 1º Ciclo e/ou da Educação Pré-escolar.
- Requalificar os equipamentos dos Ensinos Básico e Secundário, nos termos previstos no Decreto-Lei n.º 21/2019 de 30 de janeiro.
- Requalificar outros equipamentos educativos.

Eixo 3 – Educação de qualidade e sucesso educativo

Objetivo estratégico: Promover a qualidade e o sucesso educativo e formativo.

Objetivos Gerais:

- Aumentar taxas de pré-escolarização.
- Diminuir as taxas de retenção e abandono.
- Aumentar o número de jovens ciganos/as a concluir a escolaridade obrigatória, com particular atenção para as meninas e raparigas ciganas.
- Assegurar igualdade de oportunidades no acesso ao ensino superior.
- Favorecer a introdução de inovadoras metodologias de ensino-aprendizagem.
- Capacitar professores/as para uma intervenção pedagógica em contextos de crescente diversidade.
- Intervir precocemente no desenvolvimento de competências facilitadoras do sucesso escolar.
- Apoiar iniciativas, dentro e fora do espaço escolar, de apoio à aprendizagem de alunos/as com maiores dificuldades.
- Valorizar o direito das crianças e jovens à educação, em particular junto das famílias.
- Estreitar de relações entre as escolas e as famílias.
- Melhorar o acompanhamento de alunos e alunas com necessidades de saúde especiais.
- Assegurar medidas de apoio a famílias e a alunos/as com maiores dificuldades económicas ou com necessidade especiais de educação.
- Melhorar a articulação entre as escolas a ELI e a CPCJ.
- Orientar precocemente para a educação para a carreira.

Eixo 4 – Oferta profissionalizante

Objetivo estratégico: Incentivar a oferta profissionalizante e promover a qualidade do ensino profissional.

Objetivos Gerais:

- *Melhorar a qualidade e modernizar o ensino profissional.*
- *Alargar e divulgar a oferta formativa.*
- *Estreitar a articulação entre as escolas e as empresas da região.*
- *Informar e capacitar os/as jovens para as escolhas ao nível das carreiras escolares e profissionais.*
- *Valorizar a imagem social de algumas profissões e desconstruir estereótipos associados a alguns cursos junto de famílias e alunos/as.*

Eixo 5 – Educação, cidadania e participação

Objetivo estratégico: Promover a escola como um espaço de participação e de respeito pelos direitos humanos.

Objetivos Gerais:

- *Promover uma cultura de respeito pela diversidade e de não-violência.*
- *Educar para a igualdade entre mulheres e homens.*
- *Promover o acesso à informação das respostas/serviços existentes na comunidade dirigidos às/aos jovens.*
- *Promover a participação ativa de crianças e jovens.*
- *Incentivar as trocas de experiências entre escolas sobre projetos de participação infantojuvenil.*

Eixo 6 – Saúde e bem-estar

Objetivo estratégico: Promover a escola enquanto contexto de desenvolvimento harmonioso e saudável.

Objetivos Gerais:

- *Desenvolver competências para a prevenção de comportamentos de risco.*
- *Promover a literacia em saúde e, em particular, em saúde mental.*
- *Fomentar hábitos alimentares saudáveis.*
- *Fomentar a prática da atividade física e desportiva.*

Eixo 7 – Educação digital, verde e sustentável

Objetivo estratégico: Garantir que todos os alunos e alunas adquiram competências para a promoção de um desenvolvimento sustentável. Favorecer a transição digital em contexto escolar.

Objetivos Gerais:

- *Mobilizar as escolas e a comunidade, em geral, para a promoção de projetos que visem o respeito e o cuidado com o ambiente.*
- *Incentivar à mobilidade suave e ciclável.*
- *Reforçar as aptidões e competências para a transformação digital.*

Eixo 8 – Aprendizagem ao longo da vida num território educativo

Objetivo estratégico: Promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todas as pessoas.

Objetivos Gerais:

- *Aumentar os níveis de qualificação da população através das ofertas locais de aprendizagem ao longo da vida.*
- *Desenvolver competências pessoais, sociais e profissionais através de programas de educação formal.*
- *Capacitar, qualificar e requalificar jovens e pessoas adultas na área das competências digitais.*
- *Qualificar os recursos humanos afetos às escolas.*
- *Promover o acesso à cultura, às artes e ao desporto.*
- *Favorecer a construção de uma cidade amiga das gerações.*

1.5. Outras escolas do concelho

A ESNB enquadra-se numa rede de estabelecimentos de educação/ensino concelhios que vão desde o pré-escolar ao ensino secundário. A estas escolas juntam-se escolas privadas e três estabelecimentos de ensino superior - Escola Superior de Arte e Design (ESAD - Sra. Hora), o Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (ISCAP - S. Mamede Infesta) e Instituto Superior de Serviço Social do Porto (ISSSP – Sra. Hora).

De acordo com as especificidades territoriais e socioeconómicas, a rede educativa municipal da envolvente restrita da ESNB organiza-se em três agrupamentos de estabelecimentos escolares (fig. 7).

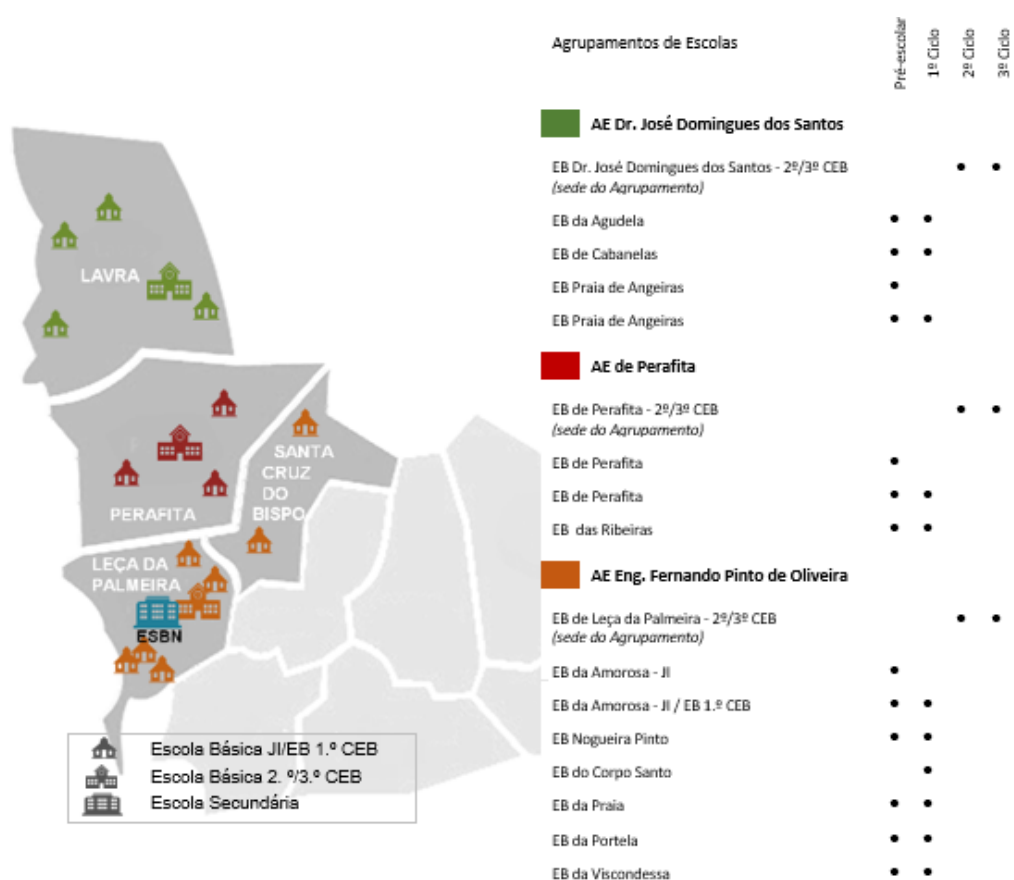


Fig. 7 - Agrupamentos de escolas na área de influência da ESNB

Elaboração própria a partir de dados da Câmara Municipal de Matosinhos

A ESNB ocupa uma posição geográfica que lhe é favorável enquanto única escola com ensino secundário na margem direita do rio Leça. Acresce o facto de ter sido recentemente alvo de obras de requalificação.

1.6. Empresas e instituições enquanto potenciais parceiros

O concelho de Matosinhos dispõe de 10475 empresas, sendo que 4952 se concentram na União das Freguesias de Matosinhos - Leça da Palmeira, o que representa quase 50% das do concelho.

Nesta União de Freguesias predominam atividades de comércio por grosso e a retalho e de reparação de veículos motorizados, seguindo-se as atividades de consultoria, científicas e técnicas e as atividades imobiliárias (fig. 8). De salientar que estas últimas tiveram um incremento significativo face ao levantamento que tínhamos feito em 2018.

Entre as maiores empresas da área geográfica da escola contam-se a APDL, o Terminal de Contentores de Leixões, Lda., o IKEA e o Mar Shopping.

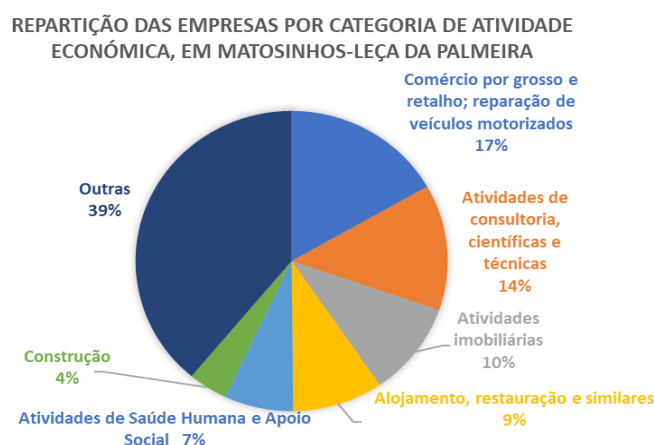


Fig. 8

https://www.infoempresas.com.pt/Concelho_MATOSINHOS.html (consultado em 05/10/2023)

Regista-se, paralelamente, a presença de várias **instituições**, públicas e privadas, nomeadamente de âmbito social, cultural e desportivo.

Naturalmente, a ESNB tem rentabilizado o potencial do tecido económico e do quadro institucional do município, sobretudo da envolvente próxima, estabelecendo **parcerias** e **protocolos** com um numeroso grupo de entidades, prosseguindo objetivos estratégicos diversos no âmbito de:

- intervenção social na freguesia;
- aumento da oferta de estágios curriculares aos alunos dos Cursos Profissionais;
- criação de projetos de participação dos jovens na comunidade;
- formação aos alunos em diferentes contextos;
- prestação de serviços especializados facilitadores de práticas de Educação Inclusiva;
- atribuição do prémio de mérito aos dois melhores alunos do ensino secundário dos cursos científico-humanísticos e dos cursos profissionais;
- atribuição dos prémios de valor, de excelência e supera;
- desenvolvimento de competências técnicas na área do cinema, entre outras...

A título exemplificativo, o quadro 4 sistematiza as parcerias e os protocolos em vigor em 2023/24.

Quadro 4 - Exemplo de parcerias e protocolos celebrados entre a ESNB e empresas/instituições da envolvente

Parcerias	Protocolos
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Câmara Municipal de Matosinhos ▪ Comissão Social da União das Freguesias ▪ Gabinete de Inserção Profissional da Junta de Freguesia de Matosinhos e Leça da Palmeira ▪ Instituições da Comissão Social da Freguesia de Leça da Palmeira (CSFLP): Junta de Freguesia Matosinhos-Leça da Palmeira e Cohaemato ▪ Lipor ▪ Programa Eco Escolas ▪ PSP – Escola Segura ▪ Rancho Típico da Amorosa ▪ Unidade Local de Saúde de Leça da Palmeira ▪ ESAG ▪ Casa da Arquitetura ▪ Escola de Música de Leça da Palmeira ▪ Farol de Leça da Palmeira ▪ APDL ▪ Orquestra de Jazz de Matosinhos ▪ Ferrinha Filhos - IM, LDA ▪ DECSIS - Centro de Reparação 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adidas Mar Shopping ▪ Adidas Norte Shopping ▪ AEP- Associação Empresarial de Portugal ▪ Agrupamento de Escolas Dr. Vieira de Carvalho ▪ AJ-Clima ▪ ALADI - Lavra ▪ APDL – Administração dos Portos de Douro e Leixões ▪ AT Informática ▪ Bisect ▪ Boticário Mar Shopping ▪ Câmara Municipal de Matosinhos ▪ Centro Hospitalar do Porto ▪ Centro Social e Paroquial Padre Ângelo Ferreira Pinto - Perafita ▪ Centro Social e Paroquial Padre Ramos - Lavra ▪ Cinema 7/1 ▪ Clínica de Leça ▪ Clínica S. Miguel Arcanjo ▪ Conservatório de Música do Porto ▪ Cruz Vermelha -Delegação de Matosinhos ▪ Drive Mobility ▪ Electrológica ▪ Enter Informática ▪ ESCAP ▪ Escola de Música de Leça da Palmeira ▪ FNAC Mar Shopping ▪ Grupo Auchan - Matosinhos ▪ Hospital CUF Porto ▪ Hospital da Santíssima Ordem da Trindade ▪ Hospital Pedro Hispano ▪ INTECC ▪ Junta de Freguesia de Lavra ▪ Junta de Freguesia de Leça da Palmeira ▪ Junta de Freguesia de Perafita ▪ Junta de Freguesia Sta. Cruz do Bispo ▪ Lar da Bateria - Leça da Palmeira ▪ LTStudios ▪ Mango Mar Shopping ▪ Media Markt ▪ New Yorker Mar Shopping ▪ NP4Game ▪ NPS- Consultores, Lda. ▪ Palmtop - Tecnologia Informática, Lda. ▪ Papelaria Temas e Palavras Letras ▪ PC Clinic Mar Shopping ▪ Pingo Doce - Custóias ▪ Pingo Doce - Leça da Palmeira ▪ Rádio Popular – Mar Shopping ▪ Sociedade Portuguesa de Cardiologia ▪ Sodexo ▪ Soltrafego ▪ SportZone Mar Shopping ▪ Springfield Mar Shopping ▪ Tiffosi Kids Mar Shopping ▪ Toys'R'Us Mar Shopping ▪ UQ Consult - Serviços, Apoio, Gestão, SA ▪ Zippy Mar Shopping

Fonte: Direção da ESNB, Coordenadora de Projetos e Atividades e Coordenadora do Departamento de Formação

1.7. Em jeito de síntese – Ameaças versus Oportunidades

Tendo como base o referido nos capítulos 1.1 a 1.6, sublinha-se que, não obstante ameaças significativas, o balanço ameaças/oportunidades (quadro 5) é relativamente positivo. As principais ameaças decorrem, sobretudo, de tendências demográficas e sociotecnológicas. As oportunidades, por seu turno, residem essencialmente nas tendências sociais e educacionais (que, apesar dos desafios que encerram, criam a oportunidade de a escola se reinventar) e na riqueza e diversidade do tecido empresarial e institucional do município.

Quadro 5 - Síntese da primeira parte da análise SWOT

Indicadores	Ameaças	Oportunidades
Tendências sociais e educacionais	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mudanças sociais cada vez mais rápidas e de crescente imprevisibilidade. ▪ Desafios associados à heterogeneidade dos alunos e à necessidade de inclusão de todos. ▪ Desafios da Inteligência artificial (IA), que começam a pôr em causa a matriz habitual da escola, em geral, e de ensino e a da aprendizagem, em particular. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ajuste da escola aos desafios atuais enquanto oportunidade para esta se reinventar, nomeadamente através da incorporação das potencialidades de IA. ▪ Pluridimensionalidade de cada indivíduo/aluno confere riqueza ao processo educativo.
Tendências demográficas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contexto demográfico em retração. 	
Enquadramento legal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Multiplicidade de normativos, em que alguns se sobrepõem, geradora de redundâncias e de dificuldades de operacionalização articulada dos mesmos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Existência de documento macro da prática educativa – Perfil do Aluno. ▪ Existência de documentos disciplinares que favorecem o cruzamento entre diferentes áreas do saber - Aprendizagens Essenciais. ▪ Normativos legais -DL n.º 54/2018, DL n.º 55/2018 e outros - promotores de reconfigurações de práticas cristalizadas. ▪ Sistema de certificação (EQAVET) e programa ERASMUS+ potenciam a qualidade e a riqueza de aprendizagens.

<p>Projeto educativo municipal</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plano Estratégico Educativo Municipal de Matosinhos (PEEMM) para 2023-2031, ainda como documento para consulta. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Eixos e objetivos estratégicos do PEEMM, embora ainda provisórios, esboçam alguns rumos.
<p>Outras escolas do concelho</p>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ ESNB como única escola secundária da margem direita do Leça, teoricamente “alimentada” por alunos dos três agrupamentos de escolas dessa margem.
<p>Empresas e instituições concelhias</p>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Riqueza e diversidade do tecido económico da região. ▪ Riqueza do quadro institucional concelhio.

2. A ESBN

2.1. AS RAÍZES

A Escola Secundária de Leça da Palmeira iniciou a sua atividade em junho de **1983**, em terrenos pertencentes à Escola Preparatória e administrativamente dependendo dela. As instalações provisórias formavam um conjunto de pré-fabricados.

Em finais de setembro, foram colocados os primeiros professores, mas as atividades letivas apenas começaram a funcionar em pleno no mês de novembro, com 18 turmas do 7.º ano e 24 professores, sob a direção de uma Comissão Instaladora.

No ano seguinte, a **Escola foi criada a 1 de setembro, pela Portaria N.º 662/84**, tendo crescido em número de turmas, alunos, professores e funcionários, sendo necessário alargar o espaço a mais pavilhões pré-fabricados.

Em 1986 teve início a construção das instalações definitivas da Escola. A 1.ª fase incluía um Bloco Administrativo e um Bloco de aulas (A), onde já funcionaram 30 das 64 turmas existentes. Os dois outros blocos de aulas, concluídos em 1987, permitiram a transferência com carácter definitivo para as novas instalações, inauguradas oficialmente no mês de dezembro pelo Dr. Mário Soares, então Presidente da República.



Fig. 9 – Momento da primeira cerimónia de inauguração da escola, em que discursava o presidente da Comissão Instaladora e posterior Presidente do Conselho Diretivo – Dr. Horácio Dá Mesquita

A Comissão Instaladora deu lugar a um Conselho Diretivo com cinco elementos e a Escola foi crescendo.

Em março de 1993, a Escola festejou o seu décimo aniversário com um conjunto de atividades abertas à participação de toda a comunidade escolar e foi nessa altura que adotou um novo nome,

passando a denominar-se **Escola Secundária da Boa Nova - Leça da Palmeira**, pelo Despacho N.º 100/SERE/93, publicado no Diário da República de 17 de junho.

Em janeiro de 1996 foi inaugurado o Pavilhão Gimnodesportivo. Foi construído um bufete para os alunos, com mais espaço e mais funcional.

O ano letivo 2022/2023 constituiu nova viragem no espaço físico da ESNB, com **um novo edifício (o atual) a entrar em funcionamento** e no 3º período desse ano o espaço aberto associado à escola a ter ficado concluído.



Fig. 10 – Perspetiva parcial do novo edifício e do espaço aberto integrado na escola

No ano letivo de 1990/91 atingiu o **número máximo de alunos - 2128**, do 7.º ao 12.º ano.

À quebra registada a partir de 1991/92 não será alheio o facto de terem entrado em funcionamento duas outras escolas na área de influência da ESNB – Escola Básica Dr. José Domingues dos Santos (1991/92) e a Escola Básica de Perafita (1998/99). Nos anos 2000 o decréscimo acentuado coincidiu com a requalificação das escolas secundárias mais próximas.

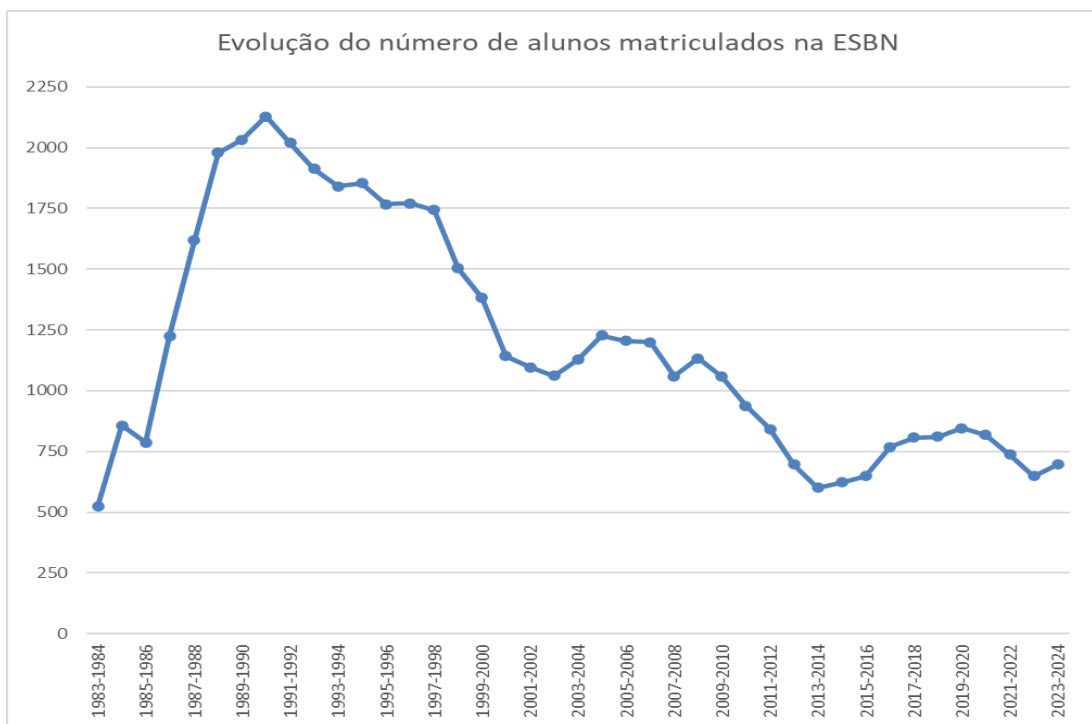


Fig. 11

Fonte: Serviços Administrativos

Com novos planos curriculares para o Ensino Secundário a generalizar-se em 1993/94, a Escola oferecia já um leque variado de opções para a Formação Técnica e dois Cursos Tecnológicos.

Nos anos seguintes houve uma aposta forte nos Cursos Profissionais, Cursos de Educação e Formação e Cursos de Especialização Tecnológica, sendo que estes dois últimos deixaram, entretanto, de funcionar.

A partir de 2008/2009, a ESNB registou uma redução substancial das turmas de ensino básico, que estabilizaram em seis, tornando-se tendencialmente uma Escola Secundária.

Durante vários anos a ESNB contribuiu para a formação inicial de professores, disponibilizando o funcionamento de núcleos de estágio dos Ramos Educacionais e da Profissionalização “em serviço”. Ocasionalmente, continua a participar na formação inicial dos professores, no âmbito dos Mestrados em Ensino.

Tem igualmente apostado na formação contínua do seu corpo docente – nomeadamente via Professor vs CFAE_Matosinhos – e, além disso, vários dos docentes da escola são formadores acreditados.

2.2. O PRESENTE

2.2.1. Breve caracterização

2.2.1.1. Inputs

- **Espaços e equipamentos**

A escola situa-se numa das principais artérias de Leça – a Avenida dos Combatentes da Grande Guerra - e é atualmente constituída por um edifício único, com três pisos, por um pavilhão gimnodesportivo e um campo de jogos. Dispõe ainda de um vasto recinto aberto, sendo algumas áreas ajardinadas.

A ESNB tem vinte e quatro salas de aula, dois laboratórios de Física e Química, dois laboratórios de Biologia, três salas de Informática e uma pequena sala de apoio a esta área disciplinar, duas salas destinadas às Artes Visuais, uma sala de Saúde, uma biblioteca, um auditório com capacidade para cento e sessenta e cinco pessoas, um polivalente com um palco e uma sala do aluno no 1º andar. Dispõe ainda de uma sala de trabalho para os docentes, bem como pequenos gabinetes de trabalho/reuniões. Existe um Centro de Apoio à Aprendizagem e uma cozinha pedagógica a funcionar na sala de pessoal não docente, sendo que estes espaços são manifestamente menores do que os existentes anteriormente.

Embora este edifício tenha sido construído de raiz, já não satisfaz as necessidades da escola no que diz respeito ao número de salas, o que tem um impacto negativo na dinâmica da escola. A ausência de salas multifuncionais condiciona também o desenvolvimento de várias atividades. Esta situação é evidente na dificuldade em lecionar os apoios educativos. É também patente a falta de espaços destinados a arrumos.

A mudança para as novas instalações ocorreu em junho de 2022 e, nessa ocasião, a escola foi toda equipada quer a nível informático e multimédia, quer a nível de mobiliário e de material para as salas específicas.

Para o conhecimento do espólio da escola, no que diz respeito a equipamentos e materiais, efetuaram-se contactos com a direção, com os coordenadores e subcoordenadores dos departamentos curriculares e com os diretores de instalações.

- Recursos humanos

Evolução do corpo docente, por categoria profissional

Quadro 6

2021/2022				
Docentes do Quadro de Escola	Docentes do Quadro de Zona Pedagógica	Docentes do quadro de outros agrupamentos de escolas	Docentes contratados	Docentes do quadro da escola destacados noutros serviços
70	9	0	21	1
Total em exercício de funções na ESN = 100				
2022/2023				
Docentes do Quadro de Escola	Docentes do Quadro de Zona Pedagógica	Docentes do quadro de outros agrupamentos de escolas	Docentes contratados	Docentes do quadro da escola destacados noutros serviços
72	13	0	24	1
Total em exercício de funções na ESN = 109				
2023/2024				
Docentes do Quadro de Escola	Docentes do Quadro de Zona Pedagógica	Docentes do quadro de outros agrupamentos de escolas	Docentes contratados	Docentes do quadro da escola destacados noutros serviços
64	29	5	5	2
Total em exercício de funções na ESN = 103				

Fonte: Serviços Administrativos (outubro de 2023)

Ao longo dos últimos três anos letivos, nota-se uma ligeira diminuição de docentes do Quadro de Escola, um aumento considerável de docentes do Quadro de Zona Pedagógica e de docentes do Quadro de outros Agrupamentos de Escolas. Pelo contrário, diminuiu significativamente o número de docentes contratados. Estas alterações poderão dever-se ao número de professores aposentados nos últimos anos e ao novo modelo de vinculação dinâmica. Assim, importa salientar que este número total de docentes não corresponde ao número efetivo de docentes a lecionar concomitantemente na escola.

Evolução do pessoal não docente, por categoria

Quadro 7

2021/2022		
Assistentes operacionais	Serviços técnico-pedagógicos	Serviços Administrativos
27	4	8
Total = 39		

2022/2023		
Assistentes operacionais	Serviços técnico-pedagógicos	Serviços Administrativos
25	5	9
Total = 39		

2023/2024		
Assistentes operacionais	Serviços técnico-pedagógicos	Serviços Administrativos
25	5	9
Total = 39		

Fonte: Serviços Administrativos (outubro de 2023)

Podemos concluir que o total de pessoal não docente se tem mantido inalterado ao longo dos três últimos anos letivos, no entanto, o facto de haver uma grande mobilidade/rotatividade deste grupo profissional causa alguma perturbação, uma vez que requer uma adaptação constante destes profissionais às necessidades, ritmos e especificidades da escola. Dado que, frequentemente, os assistentes operacionais se mantêm por um período temporal muito curto, é difícil conseguirem interiorizar tão rapidamente o espírito de equipa e a cultura da escola, aspetos fulcrais para o desenvolvimento de um trabalho mais proficiente.

Evolução do número de alunos matriculados por ciclo/curso

Quadro 8

Ano letivo	3º Ciclo do Ensino Básico				Ensino Secundário Cursos Científico-Humanísticos				Ensino Secundário Cursos Profissionais				Total global
	7.º Ano	8.º Ano	9.º Ano	Total	10.º Ano	11.º Ano	12.º Ano	Total	10.º Ano	11.º Ano	12.º Ano	Total	
2021/2022	27	50	54	131	191	151	125	467	38	51	49	138	736
2022/2023	72	28	49	149	230	152	152	537	43	34	47	124	810
2023/2024	76	73	27	176	231	220	145	596	46	44	35	125	897

Fonte: Serviços Administrativos (novembro de 2023)

O número de alunos matriculados na escola aumentou 21,9% no conjunto dos três últimos anos letivos.

Em relação ao Ensino Básico, é de assinalar que no 7.º ano o número de alunos matriculados quase triplicou desde 2021/22 até ao presente ano letivo. Note-se que, nesse ano letivo, apenas funcionou na escola uma turma de 7.º ano, o que teve repercussões graduais nos dois anos letivos seguintes, nos quais apenas funcionou na escola uma turma de 8.º ano, em 2022/23, e uma de 9.º ano, em 2023/24.

Quanto ao Ensino Secundário – CCH, o número de alunos matriculados tem vindo a aumentar claramente ao longo dos últimos três anos letivos, podendo não ser alheia a este aumento a mudança para as novas instalações da escola – um espaço mais moderno, mais acolhedor, mais confortável e mais bem equipado.

Relativamente ao Ensino Secundário – Cursos Profissionais, é evidente uma diminuição do número de alunos matriculados, situação que certamente está relacionada com a oferta educativa e distribuição de cursos/turmas atribuídas a cada escola do concelho de Matosinhos.

Evolução do número de alunos de nacionalidade estrangeira

Quadro 9

País de origem	2021/2022	2022/2023	2023/2024
Angola	1	2	2
Brasil	24	28	26
Chile		1	1
França	1		
Guiné-Bissau			1
Itália		1	1
Moçambique	2		
Reino Unido	1	1	1
Rússia	1		
Ucrânia	1	1	2
Totais	31	34	34

Fonte: Serviços Administrativos (outubro de 2023)

Como se pode constatar, o número de alunos de nacionalidade estrangeira a frequentar a ESNB entre 2021/22 e 2023/24 aumentou de forma pouco significativa.

2.2.1.2. Outputs educativos

Os *outputs* educativos foram aferidos pelo grau de consecução das metas delineadas no PEE que entrou em vigor em 2019/2020. Deste modo, servimo-nos do Relatório de Autoavaliação de Escola, de junho de 2023, que está na base do quadro das páginas seguintes.

Através dele se conclui que houve dez metas não aferidas, sobretudo, pelas implicações da mudança das instalações da ESNB. No entanto, também alterações legislativas no que respeita aos exames e provas nacionais comprometeram a avaliação de algumas, pois, como já anteriormente referido, com a pandemia o processo da avaliação externa dos alunos foi alterado.

Das metas avaliadas, o balanço é positivo, conforme evidenciado pela figura 12, embora ainda haja uma percentagem considerável de metas não atingidas.

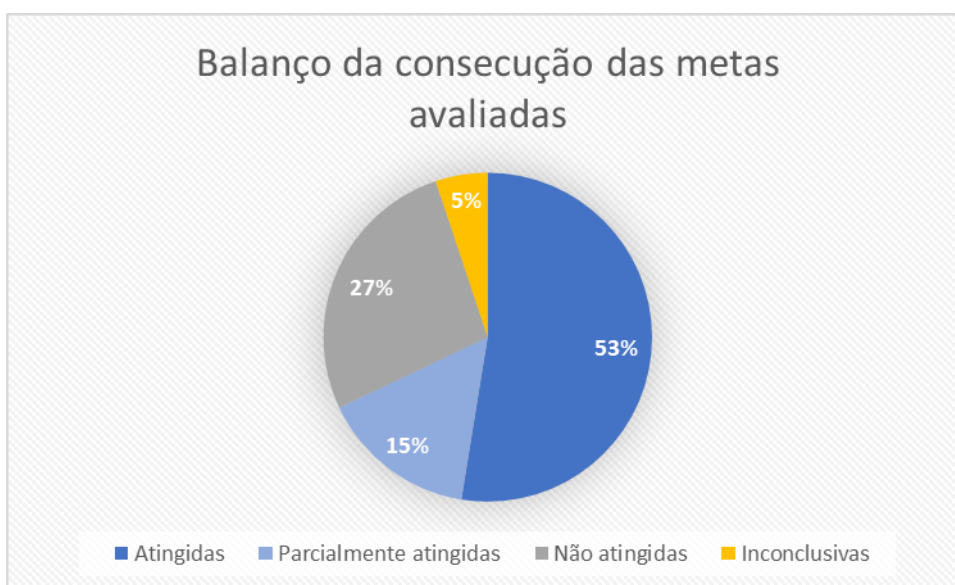


Fig. 12 – Balanço da consecução das metas da anterior versão do PEE

Quadro 10 - Quadro-resumo do cumprimento das metas do PEE anterior

Metas		Atingida	Parcialmente atingida	Não atingida	Não analisada	Inconclusiva
PILAR: Ajuste no paradigma de escola						
Domínio: Inclusão (metas específicas, embora várias das demais também cruzem com preocupações inclusivas)						
Satisfação manifestada pelos alunos com Relatórios Técnico Pedagógicos (RTP) e/ou respetivos encarregados de educação quanto ao serviço educativo proporcionado pela escola, em pelo menos 75% dos casos.		●				
Perceção maioritariamente positiva (75%), por parte dos docentes das componentes curriculares e professores de Educação Especial, do impacto dos contactos estabelecidos entre si.		●				
Colocação de pelo menos 65% dos alunos com PIT em centros de formação ou centros ocupacionais.				●		
Domínio: Trabalho colaborativo						
Cidadania e Desenvolvimento a funcionar em regime efetivamente interdisciplinar em pelo menos 75% das turmas.						●
Constituição de DAC e/ou projetos/desafios aglutinadores em todas as turmas.				●		
Concretização de sessões de tipo seminário/palestras/... para sensibilização e formação dos docentes para as novas práticas educativas em número não inferior a três por ano.		●				
Taxa de satisfação com as "Semanas Alternativas" igual ou superior a 75% por parte dos dinamizadores e dos restantes envolvidos.		●				
Domínio: Sucesso Académico						
3.º Ciclo	Conclusão do 3.º ciclo nos três anos a ele destinados por pelo menos 80% dos alunos.	●				
	Taxas de transição/conclusão ao longo dos anos de escolaridade, superior a 90%, na globalidade do 3º ciclo.	●				
	Evolução tendencialmente positiva da percentagem de níveis ≥ 3 nas provas finais de Matemática e manutenção de percentagens na ordem dos 90% desse tipo de níveis na disciplina de Português.				Por alterações legais	
	Média dos níveis de prova maior ou igual a 2,5 e à média nacional – 3º ciclo.	Português		Matemática		
	Valor absoluto da diferença entre as médias CI e CE, não superior a 1 – 3º ciclo.	●				
	Conclusão do CCH nos três anos a ele destinados por pelo menos 65% dos alunos que frequentam o 12º ano.	●				

Metas		Atingida	Parcialmente atingida	Não atingida	Não analisada	Inconclusiva
Cursos Científico-Humanísticos	Evolução tendencialmente positiva da percentagem de classificações ≥ 10 valores nos exames das disciplinas de Matemática A e manutenção de percentagens na ordem dos 80% ou mais no caso de Português.				Por alterações legais	
	Média das classificações de exame igual ou superior à média nacional.		●		Por alterações legais	
	Valor absoluto da diferença entre as médias CIF e CE, não superior a 4 valores nas disciplinas de línguas e ciências experimentais e não superior a 3 valores nas outras disciplinas.					
	Colocação da maioria, crescente de ano para ano, dos alunos que se candidatem ao ensino superior: - na 1ª fase; - numa das duas primeiras opções.			●		
Cursos Profissionais	Realização com sucesso da Formação em Contexto de Trabalho por parte de, pelo menos, 95% dos alunos.			●		
	Conclusão do curso profissional dos 3 anos a ele destinados, por pelo menos 75% dos alunos.			●		
	Taxa de empregabilidade ou de prosseguimento de estudos nos 6 meses seguintes à conclusão do curso de pelo menos 50%.			●		
Domínio: Atitudes e valores						
Disciplina	Redução, em pelo menos 50%, do número de ocorrências disciplinares.			●		
	Redução dos comportamentos inadequados, em pelo menos 75% dos alunos com registos de ocorrências, ao longo do percurso na ESNB.	●				
	Continuidade de comportamentos adequados ao longo do percurso escolar por parte dos alunos sem registo de ocorrências no 1º ano de frequência da escola.				Por opção da equipa de AAE	
Cidadania/ Participação	Envolvimento voluntário em projetos e outras iniciativas da ESNB por parte de pelo menos 30% dos alunos por ano letivo.					●
	Existência de iniciativas formativas promovidas pelos próprios alunos.	●				
	Participação da maioria dos alunos nos atos eleitorais da ESNB (Conselho Geral e Associação de Estudantes) e na votação do orçamento participativo escolar.			●		
	Apresentação de pelo menos três propostas de orçamento participativo escolar.			●		
Responsabilidade	Aumento progressivo de referências positivas dos docentes ao cumprimento de tarefas e compromissos dos alunos.				Por não ter sido feito o levantamento anual	
	Redução progressiva do número de faltas de pontualidade dos alunos.					

Metas		Atingida	Parcialmente atingida	Não atingida	Não analisada	Inconclusiva
	Redução progressiva do número de faltas injustificadas dos alunos.			●		
Respeito	Aumento progressivo de referências positivas dos docentes relativamente ao respeito evidenciado pelos alunos.				Idem anterior	
PILAR: Melhoria das condições físicas e materiais						
Domínio: Infraestruturas						
Grau de limpeza das infraestruturas considerado no mínimo "satisfatório" pela totalidade dos inquiridos (agentes educativos escolares e alunos).					Por decisão da equipa da AAE	
Reparação e/ou manutenção do bom estado dos espaços físicos da escola.					Pelas mudanças decorrentes das novas instalações	
Equipamentos, nomeadamente multimédia, a funcionarem devidamente.						
Salas polivalentes com taxa de ocupação tendencialmente crescente.						
PILAR: Ambiente relacional e comunicacional						
Domínio: Relacionamento entre diferentes grupos de intervenientes em contexto escolar						
Cordialidade (sem permissividade) nas interações, manifestada pela maioria (> 90%) dos inquiridos no final do triénio: - alunos face a docentes; - alunos face a funcionários não docentes; - docentes face a funcionários não docentes e alunos; - funcionários não docentes face a docentes, alunos e encarregados de educação; - diretores de Turma face a encarregados de educação; - direção a membros da comunidade escolar				●		

Metas	Atingida	Parcialmente atingida	Não atingida	Não analisada	Inconclusiva
Domínio: Funcionamento dos órgãos de gestão e das estruturas pedagógicas					
Equilíbrio de cargos e outras funções exercidas pelos diversos elementos do corpo docente.	●				
Referências positivas ao funcionamento do Conselho Geral não inferiores a 75% em cada um dos grupos da comunidade escolar e educativa inquirida no final do triénio.		●			
Referências positivas ao funcionamento da Direção não inferiores a 75% em cada um dos grupos da comunidade escolar inquirida no final do triénio.		●			
Referências positivas ao funcionamento do Conselho Pedagógico não inferiores a 75% em cada um dos grupos da comunidade escolar inquirida no final do triénio.		●			
Referências positivas ao impacto do trabalho do Conselho Pedagógico, por parte de pelo menos de 75% do corpo docente.	●				
Referências positivas ao funcionamento dos Conselhos dos Diretores de Turma não inferiores a 75% dos DT.	●				
Referências positivas ao funcionamento dos Conselhos de Departamento não inferiores a 75% dos respetivos membros.	●				
Referências positivas ao funcionamento dos Conselhos de Subdepartamento Curricular não inferiores a 75% em cada um dos Subdepartamentos Curriculares.	●				
Referências positivas ao funcionamento das Equipas Pedagógicas, por pelo menos 75% dos envolvidos.	●				
PILAR: Transversal (não contemplado nas metas anteriores)					
Domínio: Felicidade/sentido de pertença					
Grau de satisfação médio a elevado com a vivência e com a aprendizagem na ESNB por parte de pelo menos 75% dos alunos.	●				
Grau de satisfação médio a elevado com a vivência e com o trabalho desenvolvido na ESNB por parte de pelo menos 75% dos docentes.	●				
Grau de satisfação médio a elevado com a vivência e com o trabalho desenvolvido na ESNB por parte de pelo menos 75% dos funcionários não docentes.	●				
Grau de satisfação médio a elevado com a vivência e com o trabalho desenvolvido na ESNB por parte de pelo menos 75% dos pais/encarregados de educação.	●				
Manutenção do universo de alunos em quantitativo que ronde os 800.		●			
BALANÇO GLOBAL	20,5	6	10,5	11	2

2.2.2. Pontos fortes e pontos fracos

No final da parte 1, fizemos um balanço entre Oportunidades e Ameaças. Agora, percorridos os capítulos anteriores associados à parte 2, impõe-se completar a análise SWOT, identificando os principais Pontos Fortes e Pontos Fracos da ESBN (quadro 11).

Quadro 11 - Pontos fortes e pontos fracos

Domínios	Pontos fortes	Pontos fracos
Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> Agentes educativos (docentes e não docentes) maioritariamente com longa experiência e estabilidade na escola. Começo de renovação do corpo docente que, certamente, trará novas dinâmicas à escola. 	<ul style="list-style-type: none"> Certo desencanto por parte de vários dos docentes. Rotatividade de docentes na escola. Rotatividade de parte dos assistentes operacionais (embora este aspeto ultrapasse a esfera de atuação da escola). Alguma resistência a eventuais mudanças.
Instalações e equipamentos	<ul style="list-style-type: none"> Existência de auditório com capacidade para 165 pessoas, que permite uma grande diversidade de usos culturais. Qualidade e quantidade de equipamentos informáticos e multimédia. 	<ul style="list-style-type: none"> Subdimensionamento do edifício. Falta de espaços para algumas iniciativas ligadas a projetos e às Semanas Alternativas.
Oferta educativa	<ul style="list-style-type: none"> Diversidade da oferta educativa, em termos de cursos científico-humanísticos e profissionais. Diversidade de projetos. Diversidade de parcerias e protocolos. 	
Funcionamento dos órgãos de gestão e das estruturas pedagógicas	<ul style="list-style-type: none"> Disponibilidade por parte da Diretora para ouvir o outro e para resolver problemas apresentados. Bom funcionamento das Coordenações de Diretores de Turma e de Curso. Existência de subdepartamentos curriculares que desenvolvem com regularidade trabalho colaborativo. Trabalho a nível da Direção de Turma. 	<ul style="list-style-type: none"> Problemas comunicacionais, no que respeita a fluidez e a assertividade na comunicação entre diferentes órgãos e estruturas e entre estas e demais agentes educativos. Escassez de práticas colaborativas em alguns subdepartamentos curriculares e outras equipas pedagógicas.
Prestação do serviço educativo	<ul style="list-style-type: none"> Diversidade de apoios que a escola disponibiliza. Abandono escolar residual. Bons resultados em termos de socialização e de respeito pelo outro. Elevada (ligeiramente superior a 90%) taxa de sucesso na Formação em Contexto de Trabalho¹³. Bom funcionamento do SPO. 	<ul style="list-style-type: none"> Fraca adesão de vários alunos aos apoios proporcionados pela escola. Classificações de exame de secundário abaixo do desejável (por comparação com a média nacional), em várias disciplinas.
Papel das Associações de pais/encarregados de educação e de alunos	<ul style="list-style-type: none"> Cooperação da Associação de Pais/Encarregados de Educação com a Direção da escola. 	<ul style="list-style-type: none"> Fraço dinamismo da Associação de Estudantes.

¹³ Apesar de não ter sido atingida a meta EQAVET (95%).

2.3. O PROJETO PROPRIAMENTE DITO

*Há escolas que são gaiolas e há escolas que são asas.
Escolas que são asas não amam pássaros engaiolados. O
que elas amam são pássaros em voo. Existem para dar aos
pássaros coragem para voar.*

Rubem Alves

2.3.1. Princípios e valores

A ESNB enquanto comunidade escolar e aprendente, enquanto formadora de jovens que serão os adultos de amanhã, enquanto instituição que presta serviço público que se pretende abrangente e de qualidade, terá como **princípios gerais**:

- A **equidade**, no tratamento dado a todos os seus membros.
- A **inclusão** de todos, independentemente de nacionalidade, género, características físicas/cognitivas, condição social/económica....
- A **liberdade** de expressão, enquanto princípio basilar em democracia.

O leque valorativo associado a estes princípios é muito vasto, embora da auscultação aos intervenientes (agentes educativos escolares, por um lado, e público-alvo, por outro, em 2018) sobressaíam alguns valores em particular:



Fig. 13 – Os valores mais votados pela comunidade escolar

2.3.2. Missão

No cômputo geral, a missão da ESNB será **preparar/orientar cada indivíduo/aluno, no seu desenvolvimento e na sua capacidade de raciocínio e de resolução de problemas, para interagir com o saber, com o outro e com o meio, segundo pressupostos de respeito e de responsabilidade**. A mobilização de inteligências e mentes diversas é inevitável e, mais do que isso, desejável. Só assim proporcionaremos “asas” para que os nossos alunos voem na migração e na metamorfose que é a vida.

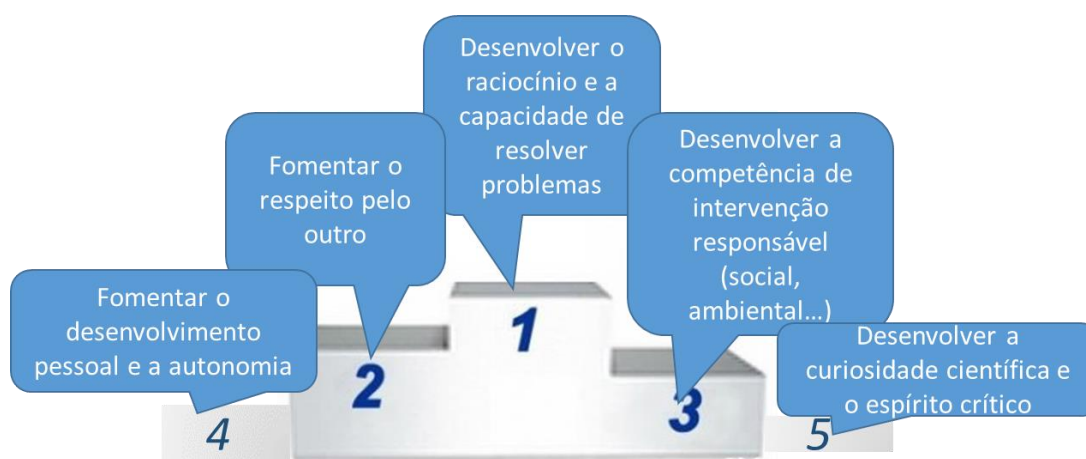


Fig. 14– As funções educativas mais valorizadas pela comunidade ESNB

2.3.3. Visão

A visão que a ESNB assume para servir de farol à sua atuação decorre da anterior versão do PEE.

É, pois, seu anseio **fazer mais e melhor, num múltiplo jogo de equilíbrios - entre exigência/excelência e afetividade, entre saberes¹⁴, saber-fazer e ser/estar, entre indivíduo e grupo/sociedade - no respeito e na valorização da multiplicidade de idiossincrasias**. Só assim poderemos aspirar a dar o contributo desejável para a formação de cidadãos bem formados e transformadores de informação em conhecimento, com capacidade para trilhar conscienciosamente o seu próprio caminho e para agir de forma construtiva. Para tudo isto, temos de ser uma **escola que desafia, que integra, que provoca espanto e inteligência e que, como tal, faz com que os seus alunos se predisponham a aprender**.

¹⁴ O plural pretende evidenciar a pluralidade de saberes (línguas, humanidades, ciências exatas, artes...).

2.3.4. Áreas de intervenção

Elencar e priorizar as áreas de intervenção é um exercício complexo e que pode ser levado a cabo segundo pressupostos e escalas diversos. Há a perspetiva mais pragmática e imediatista que decorre do contacto diário dos intervenientes com as suas funções e com as que projetam nos demais e, paralelamente, uma perspetiva mais macro, mais ambiciosa e com processo de transformação mais dilatado no tempo.

A visão esboçada no tópico 2.3.3. remete-nos para a referida **perspetiva macro** em que a conceção de professor, de aluno e do papel da escola na sociedade atual requerem a assunção de novos papéis. Aí, impõe-se, desde logo uma:

- **ação coerente e consequente por parte da tutela**¹⁵, havendo sintonia entre os diversos dispositivos e normativos que enfermam a política educativa, estabilidade nas linhas orientadoras e a criação e facilitação de condições para que as escolas levem a cabo os desafios associados;
- **disponibilidade para a mudança e recetividade face a um novo paradigma de escola** por parte, respetivamente, dos agentes educativos e do público-alvo (alunos e pais/encarregados de educação). Sendo certo que essa disponibilidade não surge por geração espontânea, as estruturas de topo da escola têm um papel importante na sensibilização e formação que podem efetuar/promover junto dos seus colaboradores e dos seus “clientes”.

Segundo a **perspetiva mais pragmática** a ESNB aposta, naturalmente, na **componente cognitiva** – incluindo aplicação de saberes, desenvolvimento de pensamento crítico e de atitude construtiva - na **comunicação**, na **eficiência** (na otimização dos espaços e na qualidade e otimização dos equipamentos), na **imagem externa** da escola e, até, no **envolvimento em projetos/programas internacionais**.

2.3.5. Objetivos gerais

As finalidades que presidem ao projeto para a ESNB são a da **utilidade formativa** e a do **bem-estar**. Com efeito, o trabalho desenvolvido na ESNB deve ser e mostrar-se útil para os destinatários e promover nos agentes educativos escolares a sensação de que prestam um serviço precioso. Se estes dois desideratos se confirmarem, será impossível deles não resultar a construção de algum bem-estar e sentido de pertença.

¹⁵ O que escapa completamente à esfera de intervenção desta ou de qualquer outra escola.

A concretização das intenções acima referidas pressupõe trabalho com vista à consecução de objetivos gerais que são, sobretudo, dois – **melhorar a prestação de bom serviço educativo e obter melhores resultados escolares**¹⁶ – embora o segundo seja parcialmente decorrente do primeiro. No âmbito do primeiro destes objetivos gerais gravitam outras intenções que concorrem para a sua consecução, nomeadamente:

- os equipamentos devem funcionar devidamente e ser sujeitos às atualizações que se impõem;

- a liderança, desde logo a protagonizada pelas estruturas de topo, mas extensiva a estruturas intermédias. Os princípios de justiça/equidade, transparência, responsabilidade e respeito deverão ser claramente assumidos; paralelamente, estas lideranças deverão ter um papel crucial na sensibilização e motivação do corpo docente para os novos desafios educacionais e para as formas de os vencer;

- o ambiente relacional entre vários interlocutores e passando por vários serviços, desde logo porque qualquer escola é palco por excelência de interações. Este ambiente deve ser pautado por respeito pelo outro e por bom acolhimento, começando pelos serviços de *primeira linha* – portaria, serviços administrativos...;

- a eficiência e a eficácia do trabalho de todos os agentes educativos e alunos, evitando desperdícios de tempo e de energias em tarefas inconsequentes ou secundárias e atuando em função do objetivo pretendido;

- a inclusão dos alunos, princípio basilar da Escola. Todos, independentemente da nacionalidade, da raça, de crenças religiosas, de condicionantes físicas e/ou intelectuais devem encontrar na ESNB terreno fértil para potenciarem as suas capacidades e desenvolverem competências;

- a internacionalização, via programa Erasmus +, que já teve a primeira concretização em 2022/2023 com formação em contexto de trabalho ocorrido em Rovigo (Itália). Pretende-se não só dar continuidade à experiência acabada de referir, como alargar a alunos de Cursos Científico-Humanísticos e, eventualmente, proporcionar intercâmbio de docentes e de funcionários não docentes.

Os objetivos específicos acabados de enunciar permitirão a melhoria da prestação do serviço educativo e, conseqüentemente, dos resultados escolares, uma vez que a escola não somente ensina, como também se deve constituir como modelo positivo de atuação e de convivência em sociedade.

Para o segundo objetivo geral concorrem, desde logo, a abertura da escola ao exterior e a sua forte componente cultural.

¹⁶ A utilização do termo “escolares” em vez de “académicos” é intencional, pois a escola deve produzir outros resultados para além destes últimos.

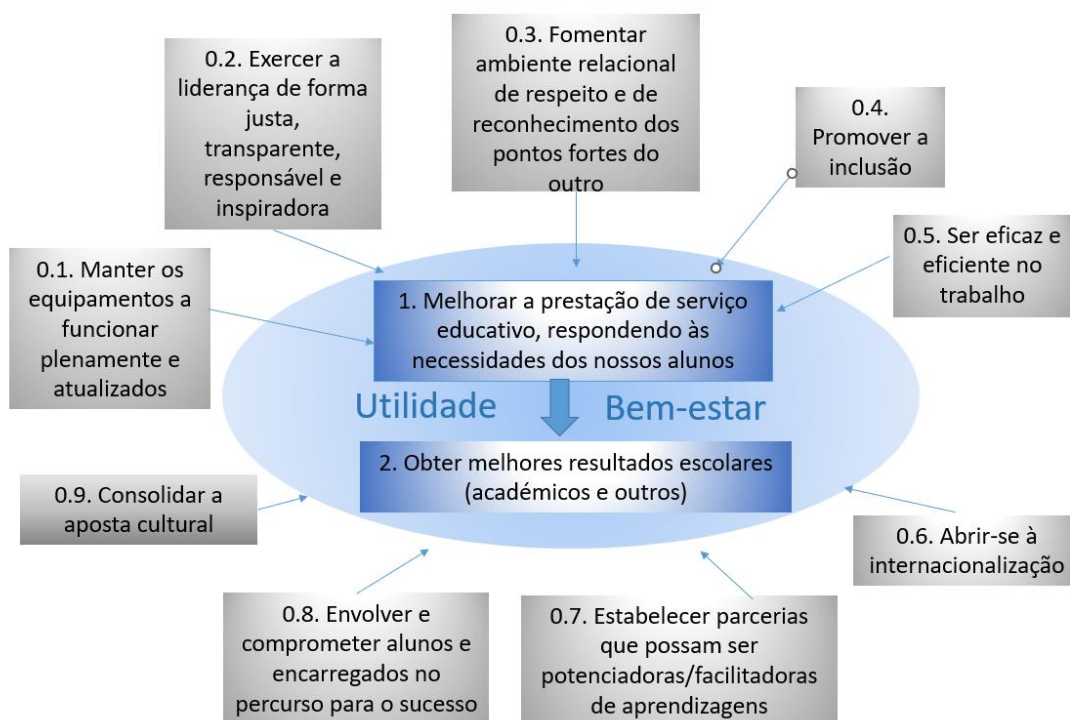


Fig. 15 – Finalidades e Objetivos Gerais

2.3.6. Estratégias/linhas de atuação

Conjugando o referido nos pontos anteriores, nomeadamente nas Áreas de Intervenção e nos Objetivos Gerais, emergem várias problemáticas que impõem o delinear de estratégias e de linhas de atuação para que a ESNB avance no sentido pretendido. O esquema da página 45 visa ilustrar o objetivo máximo, as grandes apostas a ele associados e as estratégias gerais que conduzirão aos resultados pretendidos.

Elegermos como pilar central o do **ajuste no paradigma de escola** é, acima de tudo, resposta às exigências socioeducacionais da atualidade, passando necessariamente pelo exercício de alguma **flexibilização curricular**. Necessitou e ainda necessita de tempo para se ir consolidando e para que haja oportunidade de promoção consistente de outra dinâmica nas diversas equipas docentes (as de subdepartamento curricular, as de departamento curricular, as de conselho de turma...).

No pressuposto de que as ações levadas a cabo no âmbito da mudança de paradigma não constituam uma sobrecarga horária para docentes e que sejam inspiradoras, o trabalho colaborativo vem a abrir paulatinamente caminho à constituição de domínios de autonomia

curricular (DAC) e/ou ao desenvolvimento de projetos, à promoção de trabalho interdisciplinar em termos de Cidadania e Desenvolvimento e, naturalmente também, ao repensar de abordagens didáticas e avaliativas em sede de cada subdepartamento curricular e equipa educativa.

Assim, a flexibilização curricular assumirá, sobretudo, o formato de projetos/problemas/desafios aglutinadores que constituem a âncora das **Semanas Alternativas** (uma por período letivo ou, pelo menos, nos dois primeiros). A denominação prende-se com a intenção de ser um tempo de aprendizagem alternativo ao das aprendizagens mais convencionais. Será um tempo de organização curricular fluído e interdisciplinar, em que se apostará no desenvolvimento de competências transversais e que passará por iniciativas culturais, científicas, desportivas e por produção e apresentação de trabalhos no âmbito de projetos / resolução de problemas e outros desenvolvidos pelos alunos. A fluidez acima referida traduz-se, desde logo, no cumprimento da mancha horária dos alunos, mas não necessariamente com a sequência disciplinar, podendo/devendo haver dois ou mais professores em simultâneo com uma dada turma. As problemáticas e iniciativas levadas a cabo, deverão constituir peças-chave potenciadoras de referida articulação curricular / interdisciplinaridade.

O **Centro de Apoio à Aprendizagem**, em articulação com a Equipa Multidisciplinar de Apoio à Aprendizagem, desenvolverá atividades que promovam a aquisição de competências que permitam aos alunos adquirir hábitos e rotinas diárias funcionando, desta forma, como uma estrutura agregadora dos recursos humanos e materiais, dos saberes e competências da escola. Entender-se-á esta estrutura como subsidiária/complementar à ação desenvolvida pelos alunos em contexto da turma, mobilizando a intervenção de todos os agentes educativos neste processo inclusivo.

A equipa de educação especial, em articulação com a Equipa Multidisciplinar de Apoio à Aprendizagem, no desempenho específico das suas funções com os alunos com Relatórios Técnico-Pedagógicos, compromete-se a:

- promover a participação / inclusão dos alunos com perturbações do espectro do autismo e outros alunos com dificuldades graves do foro cognitivo nas atividades curriculares, permitindo-lhes um relacionamento harmonioso com os seus pares;
- implementar e desenvolver um modelo de ensino estruturado, aplicando um conjunto de princípios e estratégias que promovam a organização do espaço, do tempo, dos materiais e das atividades;
- aplicar e desenvolver metodologias de intervenção interdisciplinares que, com base no modelo de ensino estruturado, facilitem os processos de aprendizagem, de autonomia e de adaptação ao contexto escolar;
- colaborar com os docentes das disciplinas no desenvolvimento das adequações curriculares significativas;

- assessorar os docentes das disciplinas de acordo com as orientações emanadas no Relatório Técnico Pedagógico, no Programa Educativo Individual ou no Plano Individual de Transição;
- assegurar a participação dos pais/encarregados de educação envolvendo-os, de forma efetiva, no processo de ensino e aprendizagem;
- organizar o processo de transição para a vida pós-escolar.

Os pilares laterais – ***aposta em ambiente relacional e comunicacional positivo e conservação dos equipamentos e das infraestruturas*** - constituem condições necessárias e facilitadoras do propósito do pilar central e das estratégias a ele associadas.



Legenda:

- Finalidades
- Pilares e estratégias associadas
- Pressupostos que servem de "pano de fundo"

Fig. 16 – Grandes apostas estratégicas

Na tabela seguinte explicitam-se algumas possíveis formas de operacionalização das estratégias elencadas na figura anterior.

Quadro 12 - Dos pilares às estratégias e sua operacionalização

Pilares	Estratégias/ <u>Domínios</u> ¹⁷	Operacionalização
Aposta em ambiente relacional positivo e comunicacional eficaz	Sensibilização e supervisão quanto ao <u>relacionamento dos agentes educativos com os interlocutores</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Cumprimento de regulamentos para funcionamento de vários serviços e eventual reformulação dos mesmos, se necessário. • Reforço da participação de elementos da comunidade escolar, via reuniões entre Diretor(a) e: <ul style="list-style-type: none"> • Delegados de turma, pelo menos duas vezes por ano; • Associação de Pais, uma vez por período; • Pessoal não docente. • Adoção de uma atitude baseada no respeito pelo outro.
	Melhoria no <u>funcionamento de órgãos de gestão e das estruturas pedagógicas</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Trabalho de escola a reverter para sessões de trabalho docente e/ou de exercício de cargos. • Distribuição equilibrada de cargos associados às estruturas intermédias e a outros grupos de trabalho. • Supervisão e autorregulação no exercício de coordenação. • Elaboração e divulgação atempada das atas das diferentes estruturas, sempre que necessário com o devido enquadramento. • Divulgação das atas do Conselho Geral e do Conselho Pedagógico, via repositório digital. • Promoção, pelos membros do Conselho Geral, de auscultação aos respetivos eleitores, sempre que se trate de assuntos com implicações significativas na vida escolar. • Aposta no formalismo q.b. para melhor funcionamento de estruturas pedagógicas.
	Simplificação e clareza dos <u>circuitos comunicacionais</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Criação do Gabinete de Comunicação e Imagem. • Desenvolvimento de um Plano de Comunicação.

¹⁷ O Domínio corresponde à parte sublinhada (e que transitará para o quadro seguinte), enquanto a Estratégia abarca a totalidade da frase.

Pilares	Estratégias/ <u>Domínios</u> ¹⁷	Operacionalização
Conservação dos equipamentos e das infraestruturas	Reforço da <u>limpeza dos espaços</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilização da comunidade escolar para contribuir para a manutenção da limpeza dos espaços, apelando ao sentido de responsabilidade de todos. • Sensibilização dos funcionários não docentes para a limpeza regular de espaços, nomeadamente os de grande ocupação – WC, sala dos professores, polivalente, etc. • Continuação da existência de um técnico de apoio ao equipamento informático¹⁸. • Afetação da componente não letiva de dois docentes de informática à manutenção dos equipamentos informáticos e multimédia. <ul style="list-style-type: none"> • Sensibilização para que a autarquia promova a limpeza dos vidros exteriores do edifício, com a regularidade necessária. • Sensibilização para que a autarquia promova a manutenção dos espaços ajardinados da escola. <p>Alerta da autarquia para a degradação que já se verifica em partes do edifício – corrosão das grades no exterior das salas, fragilidade dos corrimões das escadas, fragilidade do revestimento do piso do palco do auditório ...</p>
	Aposta na <u>manutenção de equipamentos cruciais, nomeadamente os informáticos e multimédia</u>	
	Articulação com as instâncias superiores no sentido da <u>conservação do edificado e do espaço exterior</u>	

¹⁸ Concretização da intenção dependente da autarquia.

Pilares	Estratégias/Domínios ¹⁷	Operacionalização
<p style="text-align: center;">Ajuste no paradigma de escola com vista ao sucesso académico e à formação humanista</p>	<p>Diversificação adequada de tipos de <u>atividade letivas</u> e de <u>situações avaliativas</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reforço do papel dos coordenadores e subcoordenadores de Departamento no sentido da promoção de: <ul style="list-style-type: none"> • Maior equidade interturmas (de um mesmo ano de escolaridade e disciplina) nas práticas letivas e, sobretudo, avaliativas.¹⁹ • Reflexão sobre as práticas pedagógicas e avaliativas, com partilha de exemplos de sucesso. • Libertação das tardes de 4.^a feira para trabalho colaborativo, a nível das equipas pedagógicas e dos departamentos/subdepartamentos curriculares. • Sessões de trabalho colaborativo docente alternadas com palestras/ seminários... que inspirem esse mesmo trabalho. • Aposta na “Semana alternativa” em cada período letivo ou, pelo menos, nos dois primeiros. • Rentabilização dos projetos, reforçando a sua articulação com a prática docente e com a “Semana alternativa”. • Aproveitamento do auditório e de espaços exteriores na ESBN para algumas atividades letivas. • Consolidação das iniciativas no âmbito do Erasmus+. • Promoção de situações de aprendizagem específicas não só para alunos com constrangimentos à aprendizagem, mas também para aqueles que pretendem evoluir para a excelência. • Desenvolvimento de trabalho com os alunos, rentabilizando eventuais diferenças de nacionalidade, raça, crenças religiosas, orientação sexual..., no sentido do respeito pelo outro e da mitigação de eventuais desigualdades de aprendizagem. • Contactos regulares (formais e informais) entre docentes de Educação Especial e restantes membros das equipas educativas, em que aqueles confirmam mais-valia ao processo educativo.
	<p><u>Reforço de atividades culturais, desportivas e...</u>, abertas a todos os alunos</p>	
	<p><u>Diversificação dos espaços de aprendizagem</u>, dentro e fora da escola</p>	
	<p><u>Reforço da inclusão</u>, estendendo-a a todo o tipo de alunos</p>	
	<p><u>Trabalho colaborativo entre docente de Educação Especial e restante equipa pedagógica</u></p>	

¹⁹ Nem tudo é igualmente válido e fiável na procura de obtenção, pelos alunos, de bons resultados académicos. Por outro lado, como é mencionado no Referencial para a Inovação Pedagógica nas Escolas (CNE, jan. 2024, p.14) “A avaliação para a aprendizagem e como aprendizagem tem esse propósito formativo [compreensão e melhoria, por parte dos alunos, dos seus percursos de aprendizagem] e visa apoiar a regulação a melhoria dos processos e resultados da aprendizagem (aprender com a avaliação e aprender a avaliar), por exemplo através do feedback do educador, da autoavaliação ou da avaliação entre pares, e da participação dos educandos na definição de critérios de avaliação e de estratégias de melhoria.”

2.3.7. Metas

O estabelecimento de metas implica prudência e uma visão holística da realidade em que nos inserimos. Os princípios da metodologia SMART²⁰ devem ser apenas uma referência no estabelecimento de metas. Por um lado, a preocupação com o cumprimento destes princípios poderia sobrepor-se ao que é central no evoluir da escola; por outro, a mutabilidade crescente do mundo atual poderá rapidamente tornar obsoleto algo que demorou tanto tempo e que requereu tanto esforço a definir. Mais importante, segundo alguns autores, é as metas serem delineadas esboçando uma direção que permita flexibilidade.

Deve-se, ainda, ter em atenção que o alcance de qualquer meta implica esforço revelador de mérito dos envolvidos, pelo que, se as evidências estiverem demasiado condicionadas por fatores exógenos à escola, as metas deixam, em rigor, de o ser. Acresce, também, que, se aquelas puderem ser manipuladas, a suposta “meta” não passa de uma ilusão ou falácia.

Procurando articular os pressupostos acima referidos com a realidade da ESNB, sente-se a necessidade de estabelecer metas (quadro 13) para cada um dos pilares, de acordo com os valores e os objetivos gerais explicitados em pontos anteriores.


²⁰ S – Specific; M – Measurable; A – Attainable; R – Relevant; T – Time Based

Quadro 13 - Das finalidades aos indicadores, passando pelas metas

Finalidades e Pilares		Domínios	Metas	Indicadores	Histórico breve (cf. RAA 2021/2022)
Bem-estar	Aposta em ambiente relacional positivo e comunicacional eficaz	Relacionamento dos agentes educativos com os interlocutores	<p>Cordialidade nas interações, manifestada pela maioria (>90%) dos inquiridos no final do triénio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • alunos face a docentes e a funcionários não docentes; • docentes face a funcionários não docentes e alunos; • funcionários não docentes face a docentes, alunos e encarregados de educação; • diretores de turma face a encarregados de educação; • direção face a membros da comunidade escolar. 	<p>Percentagem de inquiridos, de cada grupo envolvido, que manifesta ter havido cordialidade por parte dos restantes grupos (questionário no final do triénio).</p>	<p>Meta de 90% atingida exceto na:</p> <ul style="list-style-type: none"> • interação alunos/funcionários (80,3%); • interação alunos/Direção (86,1%).
		Funcionamento de órgãos de gestão e das estruturas pedagógicas	Distribuição equitativa de cargos e outras funções exercidas pelos diversos elementos do corpo docente.	Número de cargos e outras funções por docente.	Nas respostas aos questionários de satisfação 82,2% dos inquiridos concordaram que na escola há equilíbrio de cargos.
			Referências positivas ao funcionamento do Conselho Geral não inferiores a 75% em cada um dos grupos da comunidade escolar e educativa inquirida no final do triénio.	Percentagem de referências positivas ao funcionamento do Conselho Geral, por grupo.	Meta atingida, exceto no que respeita ao grupo “alunos” (64,8%).
			Referências positivas ao funcionamento da Direção não inferiores a 75% em cada um dos grupos da comunidade escolar inquirida no final do triénio.	Percentagem de referências positivas ao funcionamento da Direção, por grupo.	Meta atingida, exceto no que respeita ao grupo “alunos” (66,4%).

Finalidades e Pilares		Domínios	Metas	Indicadores	Histórico breve (cf. RAA 2021/2022)
Bem-estar	Aposta em ambiente relacional positivo e comunicacional eficaz	Funcionamento de órgãos de gestão e das estruturas pedagógicas	Referências positivas ao funcionamento do Conselho Pedagógico não inferiores a 75% dos respetivos membros, no final do triénio.	Percentagem de referências positivas ao funcionamento do Conselho Pedagógico, por parte dos seus membros.	----
			Referências positivas ao impacto do trabalho do Conselho Pedagógico, por parte de pelo menos 85% do grupo docente, no final do triénio.	Percentagem de referências positivas ao funcionamento do Conselho Pedagógico, por parte dos docentes.	80%
			Referências positivas ao funcionamento dos Conselhos dos Diretores de Turma não inferiores a 90% dos DT, no final do triénio.	Percentagem de referências positivas ao funcionamento dos Conselhos de Diretores de turma, por parte dos seus membros.	91%
			Referências positivas ao funcionamento dos Conselhos de Departamento não inferiores a 80% dos respetivos membros, no final do triénio.	Percentagem de referências positivas ao funcionamento dos Conselhos de Departamento, por parte dos seus membros.	77,8%
			Referências positivas ao funcionamento dos Conselhos de Subdepartamento Curricular não inferiores a 90% em cada um dos grupos no final do triénio.	Percentagem de referências positivas ao funcionamento dos Conselhos de Subdepartamento Curricular, por parte dos seus membros.	93,3%
			Referências positivas à eficácia e eficiência do trabalho das Equipas Pedagógicas, por pelo menos 80% dos envolvidos, em cada ano.	Percentagem de referências positivas ao funcionamento das Equipas Pedagógicas, por parte dos seus membros.	84,4%

Finalidades e Pilares		Domínios	Metas	Indicadores	Histórico breve (cf. RAA 2021/2022)
Bem-estar	Aposta em ambiente relacional positivo e comunicacional eficaz	Circuitos comunicacionais	<p>Apreciação positiva, por parte de pelo menos 75% dos docentes, ao funcionamento do Gabinete de Comunicação e Imagem.</p>	<p>Percentagem de referências positivas dos docentes ao funcionamento do Gabinete de Comunicação e Imagem, no final do triénio.</p>	-----
			<p>Apreciação positiva, por parte de pelo menos 75% dos docentes, no que respeita à fluidez e assertividade da comunicação na ESNB (final do triénio).</p>	<p>Percentagem de referências positivas dos docentes no que respeita à melhoria da fluidez e assertividade da comunicação na ESNB.</p>	-----
	Conservação os equipamentos e das infraestruturas	<p>Limpeza dos espaços</p>	<p>Grau de limpeza das infraestruturas considerado no mínimo “satisfatório” pela totalidade dos inquiridos (agentes educativos escolares e alunos):</p> <ul style="list-style-type: none"> • espaços de circulação interiores; • espaços de convívio interiores; • espaços letivos e outros de trabalho; • WC; • espaços ajardinados e outros do exterior do espaço ESNB. 	<p>Percentagem de inquiridos que se posiciona, numa escala “muito insatisfatório a muito satisfatório”, no grau “satisfatório” e “muito satisfatório”.</p>	82%, embora sem discriminação dos espaços.

Finalidades e Pilares		Domínios	Metas	Indicadores	Histórico breve (cf. RAA 2021/2022)
Bem-estar	Conservação dos equipamentos e das infraestruturas	Manutenção dos equipamentos cruciais, nomeadamente os informáticos e multimédia	Resolução em tempo útil (máximo de uma semana) de pelo menos 80% dos problemas no funcionamento de equipamentos informáticos e multimédia.	Percentagem de registos em que é cumprido o estipulado na meta (por comparação, via ficheiro online, entre a data de registo de cada anomalia e a data da respetiva resolução).	-----
		Conservação do edifício e do espaço exterior integrado na ESNB ²¹	<p>Envolvimento de alunos no arranjo e na manutenção de alguns pequenos espaços exteriores.</p> <p>Ajardinamento e manutenção do quadrilátero interior do edifício principal, de modo a tornar-se um território acolhedor e de contemplação para aqueles que frequentam os espaços interiores adjacentes.</p>	<p>Número de pequenos espaços efetivamente arranjados e mantidos.</p> <p>Reportagem fotográfica da evolução do referido quadrilátero.</p>	 <p>Em 2022/2023</p>

²¹ Neste domínio, só se contempla como meta o que depende exclusivamente da ESNB, pois tudo o restante se encontra condicionado pela autarquia.

Finalidades e Pilares		Domínios	Metas	Indicadores	Histórico breve (cf. RAA 2021/2022)
Utilidade	Ajuste no paradigma de escola com vista ao sucesso académico e à formação humanista	Atividades letivas e situações avaliativas	Sessões de trabalho colaborativo disciplinar não inferior a duas por período.	Número de sessões de trabalho colaborativo disciplinar realizadas.	-----
			Sessões de trabalho colaborativo de cada equipa pedagógica não inferior a duas por período.	Número de sessões de trabalho colaborativo de cada equipa pedagógica realizadas.	-----
			Conferências/seminários – pelo menos uma por período.	Número de conferências/palestras realizadas.	-----
			Semana Alternativa com atividades de articulação curricular que envolvam, no mínimo, 3 disciplinas por turma do ensino secundário e 4 disciplinas por turma no 3º ciclo do ensino básico.	Número de disciplinas envolvidas em situações de articulação curricular.	-----
			Cidadania e Desenvolvimento (CD) com atividades de articulação curricular que envolvam, no mínimo, 3 disciplinas por turma do ensino secundário e 4 disciplinas por turma no 3º ciclo do ensino básico.	Número de disciplinas envolvidas na concretização do projeto de CD.	-----
			Projetos com cariz cultural, atividades desportivas e de sustentabilidade, abrangendo, no conjunto, a totalidade das turmas.	Número de projetos/atividades desportivas e de sustentabilidade por turma.	-----

Finalidades e Pilares		Domínios	Metas	Indicadores	Histórico breve (cf. RAA 2021/2022)
Utilidade	Ajuste no paradigma de escola com vista ao sucesso académico e à formação humanista	Diversificação dos espaços de aprendizagem	Utilização dos espaços seguintes para atividades letivas e outras: <ul style="list-style-type: none"> • auditório; • biblioteca António Nobre; • entrada; • polivalente; • espaço exterior coberto; • outros espaços exteriores da ESNB. 	Número de requisições dos espaços interiores listados na coluna anterior.	-----
				Número de atividades que decorreram em espaços exteriores.	-----
			Consolidação da iniciativa Erasmus +, via aumento do n.º de alunos e/ou destinos.	Número de alunos em Erasmus+.	Em 2022/2023, estiveram envolvidos 9 alunos dos cursos profissionais em Rogiva (Itália). A ESNB teve já dois projetos aprovados, no âmbito da ação-chave KA122-VET ²² , e realizou parcerias/protocolos com determinadas instituições em três países da União Europeia: Malta, Itália e Grécia.
	Número de destinos do Erasmus+.				
			Alargamento da mobilidade internacional a alunos dos Cursos Científico-Humanísticos.	Diversidade de cursos envolvidos na mobilidade internacional.	

²² (Short-term projects for mobility of learners and staff in vocational education and training).

Finalidades e Pilares		Domínios	Metas	Indicadores	Histórico breve (cf. RAA 2021/2022)																
Utilidade	Ajuste no paradigma de escola com vista ao sucesso académico e à formação humanista	Reforço da inclusão	Existência de Iniciativas que promovam a aprendizagem respeitosa da/na pluralidade de nacionalidades, etnias, confissões religiosas... não inferiores a duas por ano.	Número de iniciativas efetuadas na ESNB que envolvam a pluralidade referida na meta.	-----																
			Perceção favorável por parte de pelo menos 80% dos alunos inquiridos, no final de ciclo, quanto à rentabilização do respetivo potencial.	Percentagem de inquiridos ²³ que se posiciona, numa escala “muito insatisfatório a muito satisfatório”, no grau “satisfatório” e “muito satisfatório”.	-----																
			Satisfação manifestada por pelo menos 90% dos alunos com Relatórios Técnico-Pedagógicos (RTP) e/ou respetivos encarregados de educação quanto ao serviço educativo proporcionado pela escola.	Percentagem de alunos com RTP e/ou respetivos EE que manifesta satisfação quanto ao serviço educativo proporcionado pela escola.	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Alunos (muitas vezes)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Sinto-me seguro na escola</td> <td>95,7%</td> </tr> <tr> <td>Tenho ajuda dos adultos na escola</td> <td>73,9%</td> </tr> <tr> <td>Sou respeitado pela minha diferença</td> <td>87,0%</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Encarregados de educação (concordo/concordo plenamente)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A escola promove o respeito pelas diferenças</td> <td>90,6%</td> </tr> <tr> <td>O meu filho sente-se seguro na escola</td> <td>96,9%</td> </tr> <tr> <td>O ambiente da escola promove o bem-estar do meu filho</td> <td>96,9%</td> </tr> </tbody> </table>	Alunos (muitas vezes)		Sinto-me seguro na escola	95,7%	Tenho ajuda dos adultos na escola	73,9%	Sou respeitado pela minha diferença	87,0%	Encarregados de educação (concordo/concordo plenamente)		A escola promove o respeito pelas diferenças	90,6%	O meu filho sente-se seguro na escola	96,9%	O ambiente da escola promove o bem-estar do meu filho	96,9%
			Alunos (muitas vezes)																		
Sinto-me seguro na escola	95,7%																				
Tenho ajuda dos adultos na escola	73,9%																				
Sou respeitado pela minha diferença	87,0%																				
Encarregados de educação (concordo/concordo plenamente)																					
A escola promove o respeito pelas diferenças	90,6%																				
O meu filho sente-se seguro na escola	96,9%																				
O ambiente da escola promove o bem-estar do meu filho	96,9%																				
Transição para a vida ativa (seja em Centro de Atividade e Capacitação para o Inclusão (CACI), seja em Centros de Formação Integrada ou no mercado de trabalho) de pelo menos 70% dos alunos com Plano Individual de Transição (PIT).	Percentagem de alunos que transitou para a vida ativa (de acordo com registo das MUS no final do 12º ano e com reapreciação passados seis meses).	-----																			

²³ De acordo com amostra estratificada (por tipo de curso e grupo de alunos – com medidas universais/sem medidas), abrangendo cerca de 33% do universo.

Finalidades e Pilares		Domínios	Metas	Indicadores	Histórico breve (cf. RAA 2021/2022)
Utilidade	Ajuste no paradigma de escola com vista ao sucesso académico e à formação humanista	Trabalho colaborativo entre docente de Educação Especial e restante equipa pedagógica	Grau de satisfação 'elevado' a 'muito elevado' com o trabalho colaborativo, entre o docente de educação especial e a restante equipa pedagógica, em, pelo menos, 90% das equipas pedagógicas.	Percentagem de equipas satisfeitas com o referido trabalho colaborativo.	-----

Finalidades e Pilares		Domínios	Metas	Indicadores	Histórico breve (cf. RAA 2021/2022)																				
Utilidade	Ajuste no paradigma de escola com vista ao sucesso académico e à formação humanista	Sucesso académico por ciclo de estudos	3.º Ciclo do Ensino Básico	Taxa de eficiência interna ²⁴ superior a 95%.	Taxa de eficiência interna.	Eficiência interna 3.º ciclo <table border="1" data-bbox="1664 403 1948 584"> <thead> <tr> <th>Ano letivo</th> <th>Taxa</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2021/2022</td> <td>96,2%</td> </tr> <tr> <td>2020/2021</td> <td>93,5%</td> </tr> <tr> <td>2019/2020</td> <td>97,9%</td> </tr> <tr> <td>2018/2019</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>	Ano letivo	Taxa	2021/2022	96,2%	2020/2021	93,5%	2019/2020	97,9%	2018/2019	100%									
				Ano letivo	Taxa																				
				2021/2022	96,2%																				
2020/2021	93,5%																								
2019/2020	97,9%																								
2018/2019	100%																								
Taxas de transição/conclusão ao longo dos anos de escolaridade superior a 95%, na globalidade dos casos.	Taxas de transição e de conclusão.	Taxas de transição/conclusão do 3º ciclo <table border="1" data-bbox="1559 691 2051 863"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Ano letivo</th> <th colspan="3">Evolução das taxas</th> <th rowspan="2">Taxa global</th> </tr> <tr> <th>7.º ano</th> <th>8.º ano</th> <th>9.º ano</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2021/2022</td> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>2020/2021</td> <td>94,2%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>98%</td> </tr> <tr> <td>2019/2020</td> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>	Ano letivo	Evolução das taxas			Taxa global	7.º ano	8.º ano	9.º ano	2021/2022	100%	100%	100%	100%	2020/2021	94,2%	100%	100%	98%	2019/2020	100%	100%	100%	100%
Ano letivo	Evolução das taxas			Taxa global																					
	7.º ano	8.º ano	9.º ano																						
2021/2022	100%	100%	100%	100%																					
2020/2021	94,2%	100%	100%	98%																					
2019/2020	100%	100%	100%	100%																					
Percentagem de níveis ≥3 nas provas finais de Português e de Matemática superior a 85%.	Percentagem de alunos com níveis ≥3 nas provas finais de Português e de Matemática.	-----																							

²⁴ A taxa de eficiência interna é a razão entre o número de alunos que, no ano em análise, concluíram o 3.º ciclo em três anos e o número total de alunos que concluíram nesse ano o 3.º ciclo.

Finalidades e Pilares		Domínios	Metas	Indicadores	Histórico breve (cf. RAA 2021/2022)												
Utilidade	Ajuste no paradigma de escola com vista ao sucesso académico e à formação humanista	Sucesso académico por ciclo de estudos	3.º Ciclo do Ensino Básico	Média dos níveis das provas finais de Português e de Matemática $\geq 2,5$ e superior ou igual à média nacional.	Média dos níveis das provas finais na ESBN vs no país.	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Disciplina</th> <th colspan="2">2021/2022</th> </tr> <tr> <th>ESBN</th> <th>País</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Português</td> <td>2,75</td> <td>2,88</td> </tr> <tr> <td>Matemática</td> <td>2,35</td> <td>2,54</td> </tr> </tbody> </table> <p>(adaptado do RAA 2021/2022 e DGE)</p>	Disciplina	2021/2022		ESBN	País	Português	2,75	2,88	Matemática	2,35	2,54
				Disciplina	2021/2022												
					ESBN	País											
Português	2,75	2,88															
Matemática	2,35	2,54															
Valor absoluto da diferença entre as médias CI e CE não superior a 1.	Diferença entre a média da CI e da CE na ESBN.	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Disciplina</th> <th colspan="3">2021-2022</th> </tr> <tr> <th>CI</th> <th>CE</th> <th>CI-CE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Português</td> <td>3,11</td> <td>2,75</td> <td>0,46</td> </tr> <tr> <td>Matemática</td> <td>3,12</td> <td>2,35</td> <td>0,77</td> </tr> </tbody> </table>	Disciplina	2021-2022			CI	CE	CI-CE	Português	3,11	2,75	0,46	Matemática	3,12	2,35	0,77
Disciplina	2021-2022																
	CI	CE	CI-CE														
Português	3,11	2,75	0,46														
Matemática	3,12	2,35	0,77														
Sucesso pleno de, pelo menos, 70% em qualquer dos anos de escolaridade.	Percentagem de alunos que transitou/concluiu sem qualquer nível inferior a 3 face ao número total dos que transitaram/concluíram.	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Disciplina</th> <th>2021-2022</th> </tr> <tr> <th>Sucesso Pleno</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>7.º ano</td> <td>63%</td> </tr> <tr> <td>8.º ano</td> <td>70%</td> </tr> <tr> <td>9.º ano</td> <td>66%</td> </tr> </tbody> </table>	Disciplina	2021-2022	Sucesso Pleno	7.º ano	63%	8.º ano	70%	9.º ano	66%						
Disciplina	2021-2022																
	Sucesso Pleno																
7.º ano	63%																
8.º ano	70%																
9.º ano	66%																

Finalidades e Pilares		Domínios	Metas	Indicadores	Histórico breve (cf. RAA 2021/2022)																
Utilidade	Ajuste no paradigma de escola com vista ao sucesso académico e à formação humanista	Sucesso académico por ciclo de estudos	Ensino Secundário – Cursos Científico-Humanísticos	Taxa de eficiência interna de pelo menos 80%.	Taxa de eficiência interna.	Eficiência interna CCH <table border="1" data-bbox="1664 403 1948 552"> <thead> <tr> <th>Ano letivo</th> <th>Taxa</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2021/2022</td> <td>78,9%</td> </tr> <tr> <td>2020/2021</td> <td>79,8%</td> </tr> <tr> <td>2019/2020</td> <td>56,0%</td> </tr> </tbody> </table>	Ano letivo	Taxa	2021/2022	78,9%	2020/2021	79,8%	2019/2020	56,0%							
				Ano letivo	Taxa																
				2021/2022	78,9%																
2020/2021	79,8%																				
2019/2020	56,0%																				
Taxa de transição/conclusão \geq 90%.	Taxa de transição/conclusão.	Taxas de transição/conclusão dos CCH <table border="1" data-bbox="1581 691 2033 863"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Ano letivo</th> <th colspan="3">Evolução das taxas</th> </tr> <tr> <th>10.º ano</th> <th>11.º ano</th> <th>12.º ano</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2021/2022</td> <td>79,9%</td> <td>99,3%</td> <td>91,8%</td> </tr> <tr> <td>2020/2021</td> <td>91,2%</td> <td>100,0%</td> <td>96,6%</td> </tr> <tr> <td>2019/2020</td> <td>91,9%</td> <td>100,0%</td> <td>85,2%</td> </tr> </tbody> </table>	Ano letivo	Evolução das taxas			10.º ano	11.º ano	12.º ano	2021/2022	79,9%	99,3%	91,8%	2020/2021	91,2%	100,0%	96,6%	2019/2020	91,9%	100,0%	85,2%
Ano letivo	Evolução das taxas																				
	10.º ano	11.º ano	12.º ano																		
2021/2022	79,9%	99,3%	91,8%																		
2020/2021	91,2%	100,0%	96,6%																		
2019/2020	91,9%	100,0%	85,2%																		
Média das classificações de exame igual (ou superior) à média nacional.	Média das classificações de exame na ESBN e a nível nacional.	Meta foi atingida nuns casos e noutros não.																			

Finalidades e Pilares		Domínios	Metas	Indicadores	Histórico breve (cf. RAA 2021/2022)																																																									
Utilidade	Ajuste no paradigma de escola com vista ao sucesso académico e à formação humanista	Sucesso académico por ciclo de estudos	Ensino Secundário – Cursos Científico-Humanísticos	<p>Valor absoluto da diferença entre as médias CIF e a CE não superior a 3 valores nas disciplinas de línguas e de ciências experimentais e não superior a 2 valores nas restantes disciplinas.</p> <p>(admitem-se diferenças desta amplitude dada a ponderação da componente atitudinal, segundo Critérios de Avaliação da ESBN).</p>	<p>Valor absoluto da diferença entre a média das classificações CIF e CE.</p>	<p>Valor absoluto da diferença entre CIF e CE</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Disciplina</th> <th>2019-2020</th> <th>2020-2021</th> <th>2021-2022</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Português</td> <td>0,5</td> <td>0,8</td> <td>1,0</td> </tr> <tr> <td>Inglês</td> <td>---</td> <td>0,3</td> <td>1,2</td> </tr> <tr> <td>Biologia e Geol.</td> <td>0,2</td> <td>0,8</td> <td>0,6</td> </tr> <tr> <td>Fís. e Química A</td> <td>0,7</td> <td>0,4</td> <td>0,7</td> </tr> <tr> <td>Desenho A</td> <td>1,4</td> <td>0,4</td> <td>--</td> </tr> <tr> <td>Economia A</td> <td>0,1</td> <td>1,6</td> <td>2,3</td> </tr> <tr> <td>Filosofia</td> <td>2,0</td> <td>0,4</td> <td>--</td> </tr> <tr> <td>Geografia A</td> <td>0,6</td> <td>0,3</td> <td>--</td> </tr> <tr> <td>Geo. Descritiva A</td> <td>0,3</td> <td>1,9</td> <td>3,1</td> </tr> <tr> <td>História A</td> <td>1,7</td> <td>0,1</td> <td>1,2</td> </tr> <tr> <td>Hist. Cult. Artes</td> <td>1,0</td> <td>0,9</td> <td>--</td> </tr> <tr> <td>Matemática A</td> <td>2,0</td> <td>0,2</td> <td>0,9</td> </tr> <tr> <td>MACS</td> <td>0,9</td> <td>0,7</td> <td>0,0</td> </tr> </tbody> </table> <p>(adaptado do RAA 2021/2022)</p>	Disciplina	2019-2020	2020-2021	2021-2022	Português	0,5	0,8	1,0	Inglês	---	0,3	1,2	Biologia e Geol.	0,2	0,8	0,6	Fís. e Química A	0,7	0,4	0,7	Desenho A	1,4	0,4	--	Economia A	0,1	1,6	2,3	Filosofia	2,0	0,4	--	Geografia A	0,6	0,3	--	Geo. Descritiva A	0,3	1,9	3,1	História A	1,7	0,1	1,2	Hist. Cult. Artes	1,0	0,9	--	Matemática A	2,0	0,2	0,9	MACS	0,9	0,7	0,0
				Disciplina	2019-2020	2020-2021	2021-2022																																																							
Português	0,5	0,8	1,0																																																											
Inglês	---	0,3	1,2																																																											
Biologia e Geol.	0,2	0,8	0,6																																																											
Fís. e Química A	0,7	0,4	0,7																																																											
Desenho A	1,4	0,4	--																																																											
Economia A	0,1	1,6	2,3																																																											
Filosofia	2,0	0,4	--																																																											
Geografia A	0,6	0,3	--																																																											
Geo. Descritiva A	0,3	1,9	3,1																																																											
História A	1,7	0,1	1,2																																																											
Hist. Cult. Artes	1,0	0,9	--																																																											
Matemática A	2,0	0,2	0,9																																																											
MACS	0,9	0,7	0,0																																																											
			Colocação de, pelo menos, 70% dos alunos que se candidataram ao ensino superior numa das duas primeiras opções.	<p>Percentagem de alunos que se candidataram ao ensino superior e que foram colocados numa das duas primeiras opções.</p>	<p>Alunos colocados numa das duas primeiras opções</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Ano letivo</th> <th>Taxa</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2021/2022</td> <td>66%</td> </tr> <tr> <td>2020/2021</td> <td>78%</td> </tr> <tr> <td>2019/2020</td> <td>67%</td> </tr> </tbody> </table>	Ano letivo	Taxa	2021/2022	66%	2020/2021	78%	2019/2020	67%																																																	
Ano letivo	Taxa																																																													
2021/2022	66%																																																													
2020/2021	78%																																																													
2019/2020	67%																																																													

Finalidades e Pilares		Domínios	Metas	Indicadores	Histórico breve (cf. RAA 2021/2022)																				
Utilidade	Ajuste no paradigma de escola com vista ao sucesso académico e à formação humanista	Sucesso académico por ciclo de estudos	Ensino Secundário – Cursos Profissionais	Taxa de eficiência interna de, pelo menos, 80%.	Taxa de eficiência interna.	Taxa de conclusão da FCT 2019/2022 = 91,7%																			
				Taxa de conclusão superior a 70%.	Taxa de conclusão.																				
				Taxa de conclusão da FCT maior ou igual a 90%.	Taxa de conclusão da FCT.																				
				Soma da percentagem de alunos colocados no mercado de trabalho com a dos que prosseguem os estudos de, pelo menos, de 90%.	Taxas de colocação no mercado de trabalho e de prosseguimento de estudos.																				
					<table border="1"> <thead> <tr> <th>Ano letivo</th> <th>Taxa de conclusão (%)</th> <th>Taxa de colocação no mercado de trabalho (%)</th> <th>Taxa de prosseguimento de estudos (%)</th> <th>Somatório das duas (%) colunas anteriores</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2019/2022</td> <td>60,3</td> <td>53,1</td> <td>31,9</td> <td>85,0</td> </tr> <tr> <td>2018/2021</td> <td>69,0</td> <td>63,8</td> <td>36,2</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>2017/2020</td> <td>77,9</td> <td>49,1</td> <td>24,5</td> <td>73,6</td> </tr> </tbody> </table> <p>Fonte: Relatório de Progresso Anual, n.º 2, julho 2023</p>	Ano letivo	Taxa de conclusão (%)	Taxa de colocação no mercado de trabalho (%)	Taxa de prosseguimento de estudos (%)	Somatório das duas (%) colunas anteriores	2019/2022	60,3	53,1	31,9	85,0	2018/2021	69,0	63,8	36,2	100	2017/2020	77,9	49,1	24,5	73,6
Ano letivo	Taxa de conclusão (%)	Taxa de colocação no mercado de trabalho (%)	Taxa de prosseguimento de estudos (%)	Somatório das duas (%) colunas anteriores																					
2019/2022	60,3	53,1	31,9	85,0																					
2018/2021	69,0	63,8	36,2	100																					
2017/2020	77,9	49,1	24,5	73,6																					

2.3.8. Regulação

“O pensamento humano, sobretudo no Ocidente, obstinou-se em alcançar a precisão, quer dizer, em impor sobre o mundo um sistema de medidas traduzidas por grandezas e por números, encerrando a totalidade do mundo, em todos os seus aspetos, no interior dessa rede de medidas a que o matemático chamaria “dimensões”. Teremos tido razão em ver na precisão o critério geral daquilo que constitui a ciência?”

Moles, A. (1995) – *As Ciências do Impreciso*. Porto: Ed. Afrontamento, p.13

A regulação de um projeto educativo afigura-se complexa e deseja-se gradual e prudente. Considera-se complexa, dado que se tem de aferir até que ponto cada prioridade está ou não a ser atendida, em que medida as linhas estratégicas estão a ser implementadas surtindo os efeitos desejados; por fim, se as metas estão a ser alcançadas e a missão a ser cumprida. Ser gradual é uma inevitabilidade, não só pelo faseamento decorrente da frase anterior, mas também pelo facto de os resultados últimos da missão serem verificáveis a longo prazo e não propriamente no horizonte temporal de três anos.

Acima de tudo, considera-se que a prudência deve presidir à avaliação da concretização do projeto, pois, não raras vezes, na ânsia da objetividade impossível sobrecarregamo-nos (e aos outros) com catadupas de documentos suscetíveis de preenchimento “fácil”, rápido e irrefletido. Apesar de podermos obter os tão desejados dados quantitativos, eles poderão, quando não devidamente doseados, acabar por revelar menos do que o mero comentário subjetivo.

Em suma, a conciliação de metodologias de regulação e a contenção na quantidade de instrumentos a mobilizar serão as duas ideias-chave.

Neste processo, será condição *sine qua non* o envolvimento das partes, desde logo através de uma comunicação esclarecedora dos propósitos e de uma divulgação transparente dos dados que se forem apurando.

Tendo em conta os mecanismos de avaliação interna e externa em curso, pode-se considerar que o que se pratica já percorre muitas das dimensões necessárias. Não obstante, a regulação deve ter periodicidades distintas conforme os objetos da mesma, sendo que nuns casos a periodicidade poderá ser alargada (três anos – ver referências, no quadro 13, a metas trienais) e noutros se impõem recolhas anuais de dados.

A equipa,

Cândido Corte Real

Carmen Leite

Elsa Freitas

Maria Helena Ramalho (coordenação)

Rui Pinheiro



abril de 2024

Este documento está licenciado sob uma Licença Creative Commons - Atribuição-Não Comercial-Sem Derivações 4.0 Internacional. Para ver uma cópia desta licença, visite [creativ commons.org](https://creativecommons.org)

