ESCOLA
COMÉRCIO
LISBOA

RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO | 2025-2026

Aprovado em Conselho Pedagógico, 30 de julho de 2026.

ÍNDICE

I. Introdução 1

II. Relações com Stakeholders 6

III. Educação e Formação Profissional 17

IV. Formação e Consultoria 27

V. Centro Qualifica 30

VI. Serviços Transversais 33

VII. Internacionalização 40

VIII. Plano de melhoria 45

- Anexo I: Resultados Stakeholders 48
- Anexo II: Resultados Educação e Formação Profissional 67
- Anexo III: Resultados Serviços Transversais 74
- Anexo IV: Resultados Internacionalização 76

I. INTRODUÇÃO

O ano letivo de 2025-2026 representou mais um marco na trajetória da Escola de Comércio de Lisboa. Ao celebrar 37 anos de dedicação ao ensino profissional, a ECL reforçou a sua identidade enquanto escola de referência, comprometida com uma educação de qualidade, inovadora e orientada para o desenvolvimento integral dos seus alunos.

Sob o mote "Do scroll ao talento: Acorda a tua versão Pro", iniciámos o ano letivo desafiando os nossos alunos a olharem para além da superficialidade do consumo constante de informação e a descobrirem aquilo que verdadeiramente os distingue: os seus talentos, capacidades e potencial. Numa sociedade marcada pela rapidez, pela distração e pela constante procura do próximo conteúdo, procurámos despertar em cada aluno uma consciência mais profunda sobre o seu papel, as suas competências e o caminho que deseja construir para o futuro. Porque acreditamos que o verdadeiro sucesso não se encontra no que se observa através de um ecrã, mas naquilo que cada um é capaz de desenvolver, criar e transformar.

Este foi também o ano em que concluímos a implementação dos três Centros Tecnológicos Especializados – Industrial, Digital e Informática –, consolidando um investimento estratégico na modernização dos ambientes de aprendizagem e na excelência da formação profissional. Estes espaços representam muito mais do que uma renovação tecnológica: constituem uma oportunidade para potenciar metodologias pedagógicas inovadoras, aproximar a escola das empresas e responder, de forma cada vez mais eficaz, às exigências de um mercado de trabalho em permanente evolução.

Ao longo deste percurso, continuámos a promover uma escola aberta à comunidade, às organizações e aos desafios da sociedade contemporânea, valorizando a proximidade com os parceiros, a melhoria contínua dos processos e a construção de percursos educativos significativos para todos os nossos alunos.

Num contexto de constante transformação, continuamos a acreditar que educar é despertar potencial, desenvolver talento e criar oportunidades. É esse compromisso que orienta diariamente o trabalho de toda a comunidade educativa e que sustenta a nossa missão de formar profissionais competentes, cidadãos responsáveis e pessoas preparadas para enfrentar os desafios do futuro com confiança, espírito crítico e capacidade de adaptação.

É neste enquadramento de crescimento, consolidação e melhoria contínua que se torna fundamental refletir sobre o caminho percorrido ao longo do presente ano letivo. As páginas que se seguem traduzem esse exercício de análise, sustentado pelos princípios da qualidade, da responsabilidade e da procura permanente da excelência que caracterizam a Escola de Comércio de Lisboa.

METODOLOGIA E ESTRUTURA DO DOCUMENTO

O Relatório de Autoavaliação assenta, mais uma vez, na análise de múltiplos fatores, quantitativos e qualitativos. Os quantitativos, refletidos nos quadros-resumo relativos aos objetivos estratégicos e operacionais definidos. Os qualitativos, através da análise crítica destes mesmos resultados, sendo esta o mote para as respetivas sugestões de melhoria.

De modo a abordar as diversas vertentes da ECL, este documento divide-se em seis grandes áreas de intervenção:

- Relações com Stakeholders
- Educação e Formação Profissional
- Formação Adultos
- Serviços Transversais
- Internacionalização

Termina com a proposta de Plano de Melhoria para o próximo ano letivo.

BREVE CARACTERIZAÇÃO DA ATIVIDADE DA ESCOLA

A forte ligação da Escola de Comércio de Lisboa ao mundo empresarial é a nossa imagem de marca. A partilha, a negociação, a interação e a antecipação de tendências na área da pedagogia, do sector do Comércio, Turismo e Serviços são instrumentos e elementos que inspiram o nosso trabalho. Sem a forte e sólida rede de contactos e partilha do saber, do saber-fazer e do saber-agir, que desde o início cultivamos e que faz parte da rotina saudável e dinâmica da Escola, o nosso projeto não seria possível.
A ECL é uma instituição especializada na formação de Comércio, Turismo, Restauração e Serviços que desenvolve três áreas de negócios:

1. Educação e Formação Profissional

- Jovens que pretendam concluir o Ensino Básico (cursos de educação e formação – nível 2), permitindo a continuidade de estudos;
- Jovens com o Ensino Básico ou equivalente, que pretendem frequentar cursos profissionais ou cursos de aprendizagem de dupla certificação (académica de nível secundário e profissional de nível 4).

2. Formação Adultos

Formação e Consultoria

Área de estudos e desenvolvimento profissional, que integra os cursos e ações de formação tendentes à qualificação, à reconversão, à reciclagem e ao aperfeiçoamento profissional e as atividades conexas; bem como a elaboração de estudos:

- Comerciantes / Empresários, especialmente de PME do setor do Comércio, Turismo e Serviços, que pretendem obter formação profissional ou adquirir serviços para o desenvolvimento do seu negócio;
- Profissionais do Comércio, Turismo e Serviços bem como outros Profissionais que pretendem obter formação profissional ou desenvolver as suas competências para otimização da sua atividade profissional nesta área;
- Associações Empresariais / Profissionais que pretendem colaboração ao nível da formação profissional, estudos ou da aquisição de serviços;
- Empresas de Comércio, Turismo e Serviços que pretendem recrutar profissionais qualificados.

Centro Qualifica

Vocacionado para a qualificação de adultos, tem por objetivo melhorar os níveis de educação e formação dos adultos, contribuindo para a melhoria dos níveis de qualificação da população e a melhoria da empregabilidade dos indivíduos. É um centro itinerante, podendo por isso, deslocar-se às instituições para realizar o processo de RVCC Escolar e/ou Profissional. O Processo RVCC (Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências) permite ao candidato identificar saberes e competências adquiridos ao longo da vida e em diferentes contextos formais, não formais e informais.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

São objetivos estratégicos da ECL:

1. Reforçar as relações com stakeholders externos e internos.
2. Dotar o setor económico da região com recursos humanos qualificados.
3. Promover uma educação inclusiva, garantindo o direito de todos à educação, facilitando o acesso à participação e à aprendizagem.
4. Promover a internacionalização.
5. Promover a imagem da Instituição.
6. Fomentar uma Organização e Gestão Escolar de Qualidade.
7. Garantir o Alinhamento com o Sistema de Qualidade do Quadro EQAVET

RELAÇÕES COM STAKEHOLDERS

Tal como previsto no Plano de Ação/Atividades 2025-2026, o reforço das relações com stakeholders (Objetivo Estratégico 1) envolveu o desenvolvimento de diversas ações ao longo do ano letivo, com vista à prossecução de objetivos operacionais como:

- a validação da oferta formativa para melhoria das práticas pedagógicas - através de órgãos como o Conselho Consultivo, o Conselho Pedagógico, o Fórum de Encarregados de Educação e o Fórum de Alunos;
- o reforço das relações com o tecido empresarial da região - com o estabelecimento de novos protocolos de colaboração, a diversificação das empresas de Formação em Contexto de Trabalho e dos representantes de empresas em júris de Prova de Aptidão Profissional (PAP);
- e a auscultação do grau de satisfação dos stakeholders e recolha de sugestões - através de inquéritos;

As atividades desenvolvidas para validação da oferta formativa decorreram de acordo com o calendário previsto.

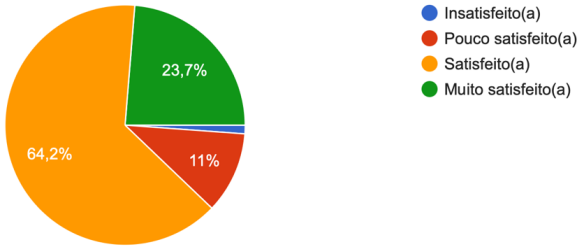
GRAU DE SATISFAÇÃO DE STAKEHOLDERS

Cumprindo a planificação, foram realizados ao longo do ano inquéritos a stakeholders internos (equipa de docentes e formadores, equipa não docente e alunos) e externos (encarregados de educação e empresas) de forma a avaliar o seu grau de satisfação com o serviço prestado pela ECL e recolher sugestões.
Segue-se uma análise de alguns dos aspetos apurados através destes inquéritos.

ALUNOS/FORMANDOS

De acordo com as respostas ao questionário de satisfação aplicado aos alunos/formandos em junho de 2026, 87,9% dos inquiridos considera-se globalmente muito satisfeito / satisfeito com os serviços prestados pela ECL.

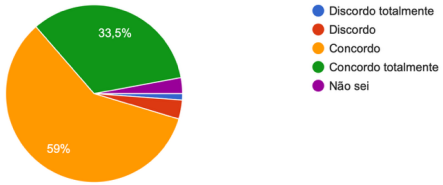
31. Considerando os vários serviços prestados pela ECL, como avalias, globalmente, o teu grau de satisfação?
173 respostas



Relativamente aos diversos níveis de experiência durante o ano letivo 2025-2026, o grau de satisfação dos alunos revela igualmente valores muito positivos, como é possível observar nos seguintes gráficos:

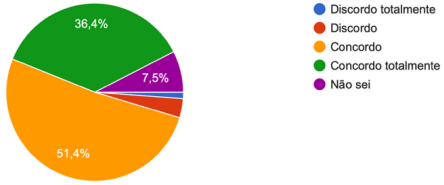
4. O trabalho que desenvolvo na Escola de Comércio de Lisboa tem-me feito aprender mais

173 respostas



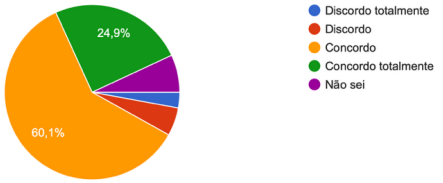
5. Desde que estou na Escola de Comércio de Lisboa, os meus resultados escolares melhoraram

173 respostas



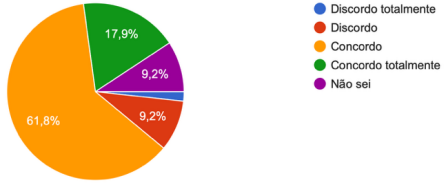
7. O trabalho que desenvolvo na ECL faz-me sentir mais motivada/o para aprender

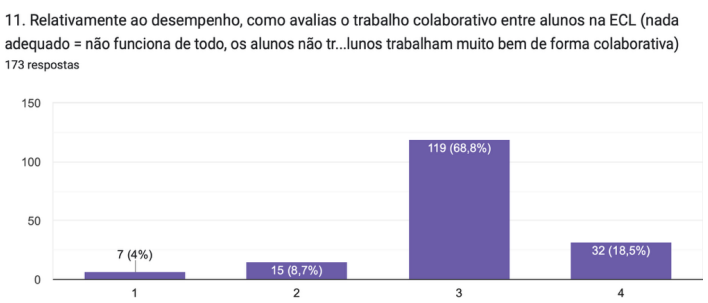
173 respostas

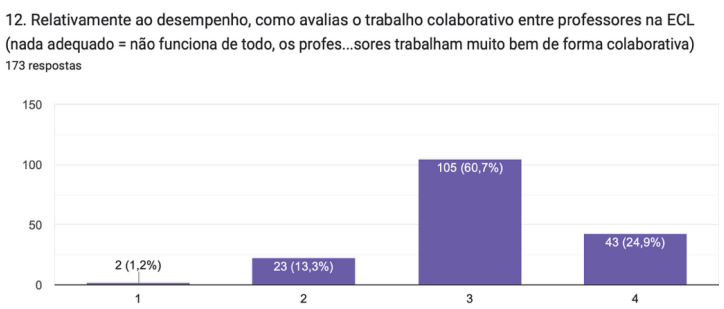


9. Sinto que o trabalho letivo nas diferentes disciplinas é adaptado às minhas necessidades

173 respostas





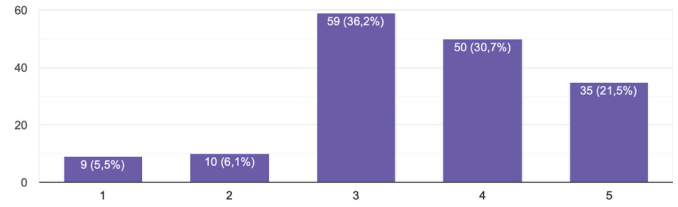


É ainda importante observar que o trabalho colaborativo entre colegas - alunos e professores - é bastante valorizado pelos alunos, tanto mais por ser este um dos valores incutidos no perfil de aluno, através dos 5Cs ECL.

No que se refere ao impacto das visitas de estudo e masterclasses no processo de aprendizagem dos alunos, as respostas são também, maioritariamente, positivas:

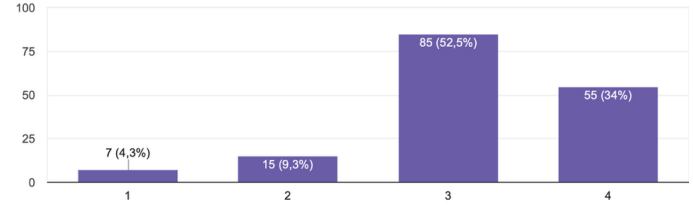
32. Considero que as Masterclasses a que assisti contribuíram para o meu enriquecimento profissional e pessoal

163 respostas



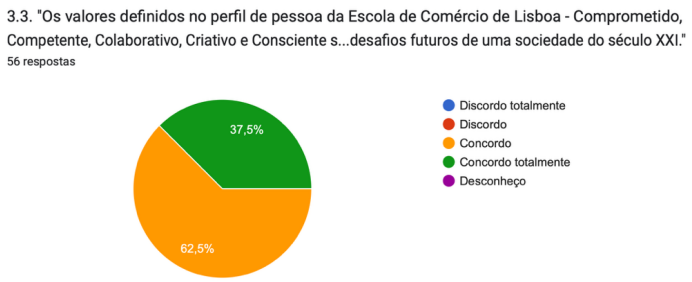
33. Considero que as Visitas de Estudo que realizei contribuíram para o enriquecimento e melhor compreensão dos conteúdos lecionados na respetiva disciplina

162 respostas



ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO[1]

Para além dos Fóruns de Encarregados de Educação realizados trimestralmente, a ECL procura auscultar os Encarregados de Educação através de inquéritos de satisfação aplicados bianualmente, ainda que o número de respostas se revele ainda aquém do desejado. Este facto leva-nos a pensar, enquanto comunidade escolar, de que forma podemos cada vez mais envolver as famílias no nosso projeto, de forma a que o seu grau de participação se reflita também nos objetivos alcançados. Partilham-se em seguida alguns gráficos resultantes das respostas ao último inquérito realizado (junho/julho 2026).

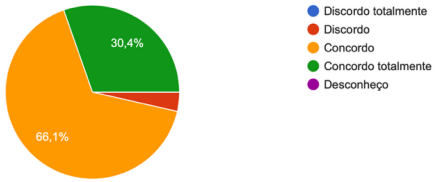




[1] Resultados disponíveis na secção Encarregados de Educação do Anexo I: Resultados Stakeholders.

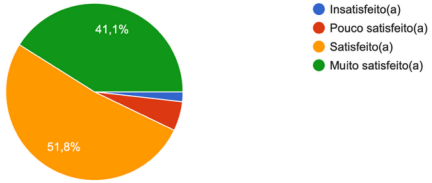
4.3. "Acredito que o uso constante de plataformas digitais e de meios tecnológicos prepara melhor o meu educando para o futuro."

56 respostas



9.1. Considerando os vários serviços prestados pela ECL, como avalia, globalmente, o seu grau de satisfação?

56 respostas

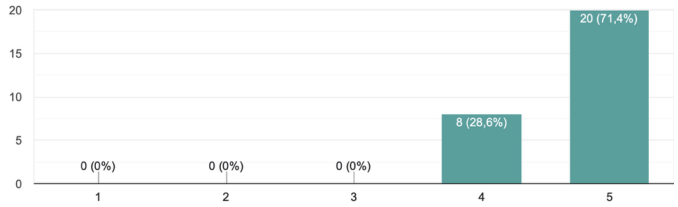


EQUIPA DOCENTE

O inquérito da satisfação da equipa docente é também aplicado com regularidade bianual. Estes inquéritos constituem uma importante base de trabalho para as sessões de reflexão pedagógica realizadas ao longo de cada ano letivo. Partilham-se em seguida alguns dos resultados obtidos no último, aplicado em junho/julho:

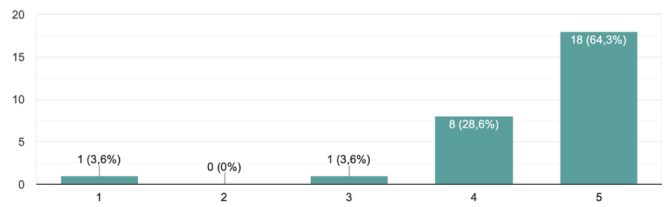
8. Tenho presente o modelo de pessoa que quero desenvolver nos alunos quando tomo decisões pedagógicas

28 respostas

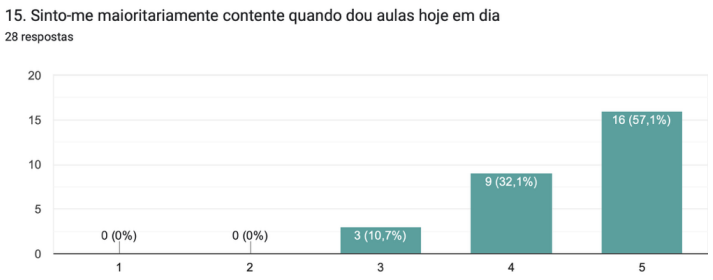


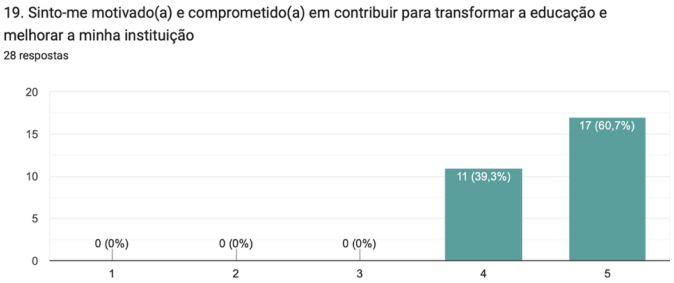
10. Sinto-me com vontade de continuar a transformar a educação e comprometido com esta transformação

28 respostas

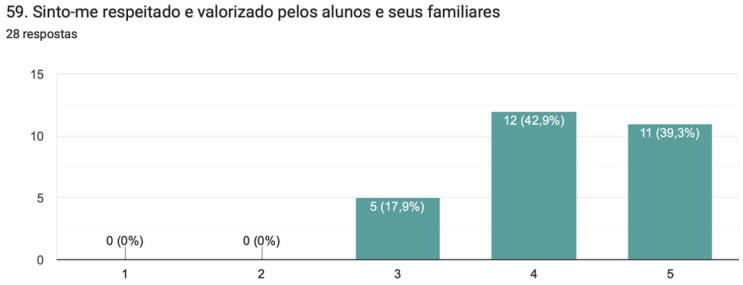


Também é importante notar que temos um corpo docente altamente alinhado e motivado, com um claro entendimento dos objetivos pedagógicos e um forte compromisso com a transformação educativa. Este ambiente positivo é crucial para o desenvolvimento de uma educação de qualidade e para o progresso contínuo da escola.





Como se pode verificar nestas questões, o nosso corpo docente sente-se maioritariamente contente, motivado, comprometido, respeitado e valorizado. Esses sentimentos positivos são essenciais para manter um ambiente escolar saudável e propício ao desenvolvimento e melhoria de um projeto educativo de qualidade.

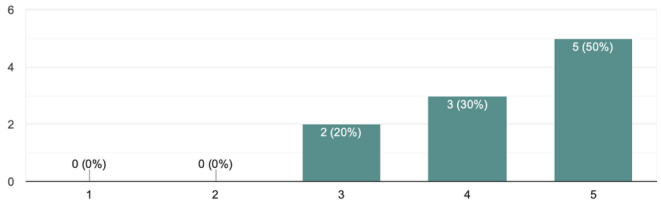


EQUIPA NÃO DOCENTE

A equipa não docente é, sem dúvida, um dos principais pilares do projeto educativo ECL, sendo da maior relevância auscultá-la e refletir sobre as respostas ao inquérito de satisfação que é realizado uma vez por ano. Segue-se um breve resumo através da partilha de alguns resultados:

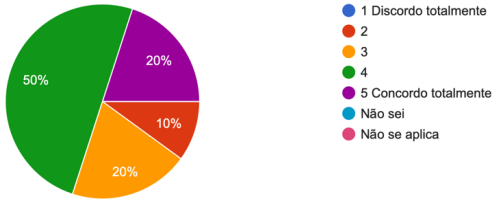
6. Disponho dos meios necessários para desempenhar as minhas funções

10 respostas



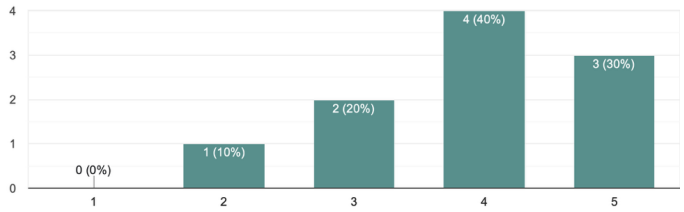
8. Tenho possibilidade de participar na definição das atividades a desenvolver e objetivos a atingir

10 respostas



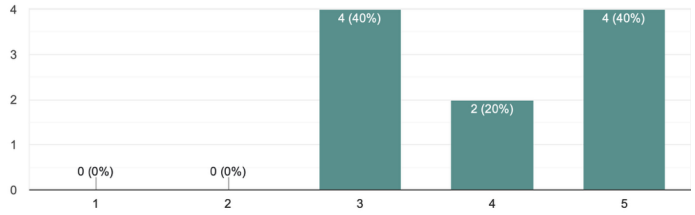
14. É gratificante ser membro desta instituição (perante família, amigos e comunidade em geral)

10 respostas



15. Sinto realização pessoal e profissional na função que ocupo na instituição

10 respostas



EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL

Como previsto no Plano de Ação/Atividades do ano letivo de 2025-2026, o serviço de Educação e Formação Profissional, que abrange as ofertas formativas de nível 2 e 4, pauta-se por um conjunto de atividades desenvolvidas ao longo do ano que visam particularmente dois objetivos estratégicos da Escola de Comércio de Lisboa:

- Dotar o setor económico da região com recursos humanos qualificados (OE2) e
- Promover uma educação inclusiva, garantindo o direito de todos à educação, facilitando o acesso à participação e à aprendizagem (OE3).

Nesta secção, analisaremos os resultados obtidos nos indicadores selecionados e identificados no Plano de Ação. Estes podem ser consultados pormenorizadamente no Anexo II: Resultados Educação e Formação Profissional.

OFERTA FORMATIVA NÍVEL 2

Os Cursos de Educação e Formação (nível 2) têm como objetivo oferecer um percurso alternativo aos jovens que pretendem concluir o 9º ano, de forma a permitir a prossecução de estudos ou uma entrada qualificada no mundo do trabalho.

No ano letivo de 2025-2026, a oferta formativa de nível 2 da ECL contou com duas turmas de duas qualificações:

- Assistente Administrativo – Tipo 3
- Empregado de Restaurante-bar – Tipo 3

No presente ano letivo, o absentismo destacou-se como o principal indicador a requerer monitorização e intervenção prioritária em ambas as turmas. A elevada incidência de faltas registadas ao longo do ano revelou-se um dos fatores com maior impacto no insucesso escolar, refletindo-se diretamente no número de módulos em atraso verificado no final do ano letivo. Este cenário reforça a necessidade de manter e consolidar estratégias de prevenção e acompanhamento da assiduidade, reconhecendo a sua influência determinante no sucesso académico e na conclusão dos percursos formativos.

OFERTA FORMATIVA NÍVEL 4

Tendo como objetivo responder às necessidades de formação dos jovens e do tecido empresarial, a ECL contou no ano letivo de 2024-2025 com a seguinte oferta formativa de nível 4:

Cursos Profissionais

- Técnico de Comércio (TC)
- Técnico de Vendas e Marketing (TVeM)
- Técnico de Organização de Eventos (TOE)
- Técnico de Comunicação: Marketing, Relações Públicas e Publicidade (TCM)
- Técnico de Turismo (TT)
- Técnico de Cozinha/Pastelaria (TCP)
- Técnico de Restaurante-Bar (TRB)

Cursos de Aprendizagem

- Técnico de Informática – Sistemas (TIS)
- Técnico de Programador Informático (TPI)
- Técnico de Vitrinismo (TVi)

FATORES DE RISCO E ABANDONO

A análise da taxa de conclusão ao longo do tempo revela uma forte ligação entre esta e aspetos como o absentismo e o acumular de módulos em atraso por parte dos alunos ou formandos. Estes elementos representam obstáculos relevantes ao sucesso escolar. Para avaliar os resultados foram identificados alguns fatores de risco que podem levar ao abandono escolar, entre os quais se destacam: ter mais de seis módulos em atraso e apresentar uma taxa de absentismo superior a 10% do total de horas previstas.

No final do terceiro trimestre, constatou-se que a proporção global de alunos/formandos com mais de seis módulos em atraso atingiu aproximadamente 12%, ultrapassando assim a meta estabelecida no início do ano letivo (10%), mas diminuindo significativamente quando em comparação com o ano letivo transato (14%).

Os alunos/formandos que acumulam mais de seis módulos em atraso no final do terceiro trimestre têm a oportunidade de frequentar a segunda época especial de recuperação, em setembro. Assim, antecipa-se uma evolução positiva deste indicador até ao início do próximo ano letivo.

Verificou-se ainda que, no final do terceiro trimestre, 37% dos alunos apresentavam uma taxa de absentismo superior a 10%, confirmando que este continua a ser um dos principais desafios identificados pela Escola. Este resultado reforça a necessidade de manter e consolidar as estratégias de prevenção e intervenção precoce já implementadas, nomeadamente através da monitorização sistemática da assiduidade, do acompanhamento individualizado dos alunos em situação de risco e do reforço da articulação entre a Escola, os Encarregados de Educação e os restantes intervenientes no processo educativo.

A monitorização contínua deste indicador continuará a constituir uma prioridade nos próximos ciclos de avaliação, procurando reduzir o impacto do absentismo no sucesso escolar, na conclusão dos percursos formativos e na concretização dos objetivos definidos no âmbito do sistema de garantia da qualidade EQAVET.

No final do terceiro trimestre, a percentagem de alunos que anularam a matrícula situou-se nos 7%. Embora este indicador apresente um valor superior ao registado no ano letivo anterior, a sua análise evidencia a importância de manter uma monitorização contínua dos fatores que poderão influenciar a permanência dos alunos nos respetivos percursos formativos.

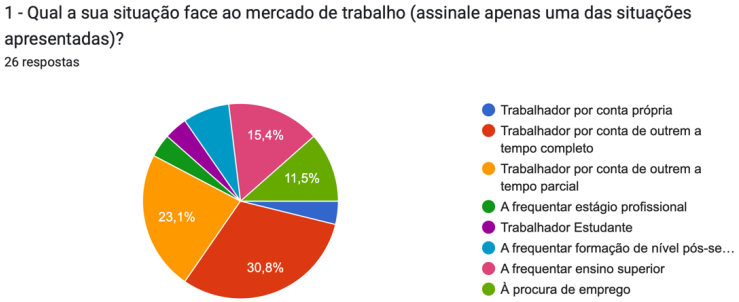
A Escola tem vindo a desenvolver um conjunto de medidas orientadas para o acompanhamento dos alunos e para o reforço da proximidade com os Encarregados de Educação, promovendo uma comunicação regular e incentivando a sua participação na vida escolar. Paralelamente, continuam a ser implementadas estratégias de apoio pedagógico e socioemocional, com o objetivo de identificar precocemente situações de risco e favorecer a permanência e o sucesso dos alunos.

Os resultados obtidos reforçam a necessidade de continuar a consolidar estas medidas e de aprofundar a análise das motivações subjacentes às anulações de matrícula, permitindo definir respostas cada vez mais ajustadas às necessidades dos alunos e das suas famílias e contribuindo para a redução deste indicador nos próximos ciclos de monitorização.

ANÁLISE DA SITUAÇÃO DE DIPLOMADOS

No âmbito da monitorização do percurso dos diplomados, do ciclo de formação em análise, 2021-2024, a taxa de conclusão de alunos/formandos que concluiu no tempo previsto[2] é de 54% (um aumento de 3% face ao ciclo transato). Importa referir que, de acordo com os parâmetros do Quadro de Qualidade EQAVET, a Taxa de Conclusão (TC) de um ciclo formativo apenas pode ser apurada decorridos 18 meses após a conclusão do curso, motivo pelo qual este indicador será calculado e analisado no momento previsto pela metodologia de monitorização.

Ainda neste sentido, foi aplicado o questionário aos alunos que concluíram a sua formação no ano de 2024, tendo sido obtidas 26 respostas. Dos diplomados que participaram, 65,3% encontram-se atualmente empregados, 11,5% encontram-se à procura de emprego e 23,1% prosseguiram estudos no ensino superior ou em formações de nível pós-secundário.

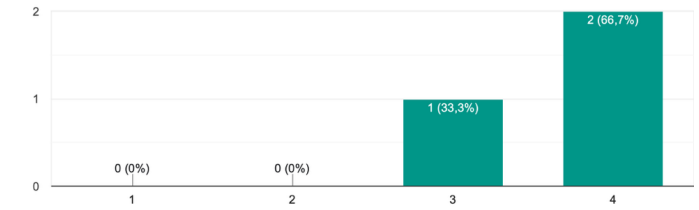


Paralelamente, foi realizado o inquérito de satisfação dirigido às entidades empregadoras dos diplomados inseridos no mercado de trabalho, tendo sido recolhidas respostas de três entidades empregadoras. Embora a taxa de participação tenha sido inferior à desejada, os contributos obtidos constituem uma fonte relevante de informação para a avaliação da adequação da formação ministrada às necessidades do mercado de trabalho e para a identificação de oportunidades de melhoria dos processos formativos.

[2] Até 31 de dezembro do último ano do ciclo de formação

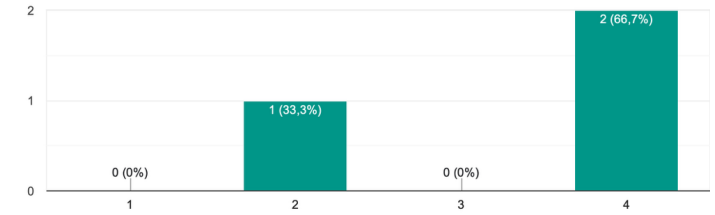
Qual o grau de satisfação relativamente às competências técnicas inerentes ao posto de trabalho?

3 respostas



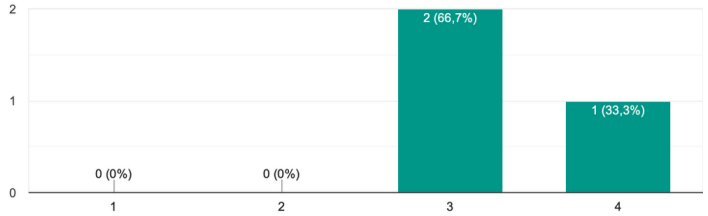
Qual o grau de satisfação relativamente ao planeamento e organização?

3 respostas



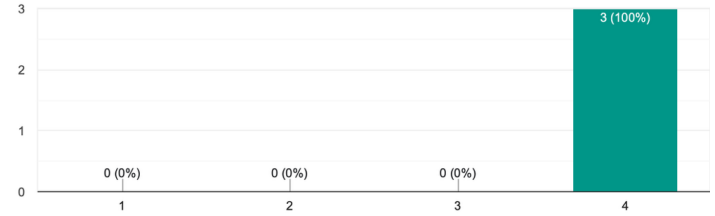
Qual o grau de satisfação relativamente à responsabilidade e autonomia?

3 respostas



Qual o grau de satisfação relativamente à comunicação e relações interpessoais?

3 respostas



Mantém-se assim o compromisso da Escola em reforçar, nos próximos ciclos de monitorização, as estratégias de contacto e acompanhamento dos diplomados e das respetivas entidades empregadoras. Pretende-se, desta forma, aumentar a taxa de participação nos questionários, melhorar a representatividade da informação recolhida e fortalecer a robustez da análise dos indicadores de empregabilidade e satisfação, contribuindo para uma avaliação cada vez mais consistente da qualidade da formação ministrada.

PROJETO SER

O Projeto SER continuou, no ano letivo de 2025-2026, a afirmar-se como um dos eixos estruturantes da prática pedagógica da Escola de Comércio de Lisboa, promovendo aprendizagens integradas, contextualizadas e centradas no desenvolvimento de competências técnicas, pessoais e sociais. Ao longo do ano, foram dinamizados diversos projetos, eventos e iniciativas desenvolvidos no âmbito da Área de Projeto, envolvendo as diferentes equipas pedagógicas, os vários cursos e a comunidade educativa, numa lógica de trabalho colaborativo e interdisciplinar.

A aproximação entre a Escola e as famílias manteve-se como uma prioridade, incentivando a participação dos Encarregados de Educação em diferentes momentos da vida escolar. Esta colaboração contribuiu para o fortalecimento da relação Escola–Família, reforçando o acompanhamento do percurso formativo dos alunos e promovendo uma maior corresponsabilização de todos os intervenientes no processo educativo.

As visitas de estudo continuaram a assumir um papel relevante enquanto estratégia pedagógica, proporcionando experiências de aprendizagem em contextos reais e complementando o trabalho desenvolvido em sala de aula. Integradas nas diferentes componentes de formação — sociocultural, científica e tecnológica —, estas atividades favoreceram a consolidação de conhecimentos, o desenvolvimento de competências e uma maior aproximação às realidades profissionais de cada área de formação.
Ao longo do ano letivo, realizaram-se igualmente diversas masterclasses, workshops e sessões com profissionais, especialistas e parceiros externos, proporcionando aos alunos o contacto direto com diferentes contextos profissionais e tendências dos respetivos setores de atividade. Estas iniciativas contribuíram para o enriquecimento das aprendizagens, para o desenvolvimento de competências transversais e para uma maior aproximação entre a formação ministrada e as exigências do mercado de trabalho, reforçando a missão da Escola de proporcionar uma formação de excelência.

Relativamente às sessões dinamizadas pelos Orientadores Profissionais, Seniores e Juniores, verificou-se, no presente ano letivo, uma evolução muito significativa face ao ano anterior. Foram realizadas 57 sessões, praticamente duplicando o número de iniciativas promovidas no ano letivo transato, o que evidencia uma aposta clara no reforço da orientação profissional e da aproximação dos alunos ao contexto empresarial. Este crescimento resultou da consolidação da rede de profissionais envolvidos e da diversificação das modalidades de intervenção, incluindo sessões presenciais e remotas, permitindo uma maior flexibilidade na participação dos convidados e um aumento das oportunidades disponibilizadas aos alunos.

Paralelamente, continuou a ser promovida a realização de masterclasses e de outros momentos de partilha com profissionais e especialistas de diferentes áreas de formação, proporcionando aos alunos o contacto direto com experiências reais, percursos profissionais inspiradores e tendências do mercado de trabalho. Estas iniciativas contribuíram para enriquecer o processo formativo, fortalecer a ligação entre a Escola e o tecido empresarial e apoiar os alunos na construção dos seus projetos pessoais e profissionais.

As Provas de Aptidão Profissional decorreram de forma presencial para todos os cursos, tendo 81% dos alunos obtido classificações de nível Bom ou Muito Bom, ultrapassando-se assim a meta delineada no início do ano (>50%).

PROJETO ECL+

O projeto ECL+ visa uma abordagem integrada entre o desenvolvimento socioemocional e o desenvolvimento académico e profissional, com vista a uma efetiva aprendizagem ao longo da vida e à melhoria de bem-estar físico, mental e social de alunos/formandos e colaboradores. O projeto integra os seguintes eixos de atuação:

- Programa de Mentoria;
- Iniciativa CHO – *Chief Happiness Officer*;
- Implementação de *Learning Navigators*;
- Implementação de Facilitadores Culturais e Linguísticos;
- Programa de Tutoria;
- Centro de Apoio à Aprendizagem;
- Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva (EMaEI).

MENTORIA, TUTORIA, CHO, LEARNING NAVIGATORS E FACILITADORES LINGUÍSTICOS E CULTURAIS

No decorrer do ano letivo de 2025-2026, verificou-se uma maior consolidação da implementação das iniciativas associadas às figuras do Chief Happiness Officer (CHO), da Mentoria e dos Learning Navigators, refletindo uma evolução positiva relativamente ao ano anterior.

Embora continue a verificar-se que, após a fase inicial de constituição das turmas, a dinâmica associada à eleição e ao exercício das funções de CHO tende a perder expressão ao longo do ano letivo, consequência natural da consolidação das relações interpessoais e da definição espontânea dos papéis assumidos pelos alunos no seio do grupo, os resultados obtidos evidenciam uma perceção mais favorável relativamente ao impacto desta iniciativa.

Com efeito, 72,2% dos alunos indicaram que a sua turma contou com um Chief Happiness Officer em diferentes momentos do ano letivo, verificando-se igualmente um reconhecimento do valor acrescentado desta figura, uma vez que 74,5% dos alunos consideram que o CHO constituiu uma mais-valia para si e para a dinâmica da turma.
Estes resultados demonstram que, apesar dos desafios inerentes à manutenção desta prática ao longo do ano, a figura do Chief Happiness Officer continua a ser percecionada pelos alunos como um elemento facilitador do bem-estar, da coesão do grupo e da promoção de um ambiente de aprendizagem positivo, justificando a continuidade da sua implementação e a reflexão sobre estratégias que contribuam para reforçar a sua sustentabilidade ao longo do percurso escolar.

No que diz respeito aos *Learning Navigators*, 47,2% dos alunos revela ter tido pelo menos um *Learning Navigator* ao longo do ano letivo; 74% dos inquiridos considera que o/os *Learning Navigators* da sua turma foram uma clara mais-valia para si e para o grupo. Da avaliação efetuada nas sessões de Reflexão Pedagógica, considera-se que a razão que fundamenta a dificuldade de implementação desta figura, num rácio de 1/turma, é o facto de as aulas terem deixado de ser online.

No que concerne ao programa de Tutoria, desenvolvido pelos Orientadores Educativos, registou-se o habitual acompanhamento geral dos alunos e apoio em situações mais problemáticas, como módulos em atraso e absentismo, mantendo o contacto com os encarregados de educação. As aulas semanais de Integração Pessoal e Profissional constituem momentos importantes para o desenvolvimento das atividades de tutoria. Cerca de 79,7% dos alunos considera-as importantes para o seu desenvolvimento pessoal e profissional.

No ano letivo de 2025-2026, a figura do Facilitador Linguístico e Cultural deu continuidade ao processo de implementação iniciado no ano anterior, afirmando-se progressivamente como uma medida promotora da inclusão, da integração e da valorização da diversidade cultural no contexto escolar. Os resultados obtidos evidenciam uma evolução positiva relativamente ao primeiro ano de implementação da iniciativa. De acordo com os inquéritos aplicados aos alunos no terceiro trimestre, 73,1% dos alunos referiram que a sua turma contou com, pelo menos, um Facilitador Linguístico e Cultural ao longo do ano letivo, representando um aumento significativo face ao ano anterior. Paralelamente, 74,9% dos alunos consideraram que esta figura constituiu uma clara mais-valia para si e para o grupo, reforçando a perceção do impacto positivo da iniciativa na dinâmica das turmas.

Ao longo do ano, manteve-se igualmente o reconhecimento desta prática por parte da comunidade educativa. A disponibilidade demonstrada pelos alunos para assumir voluntariamente este papel e o feedback positivo recolhido junto das famílias evidenciam o crescente envolvimento da comunidade escolar na promoção de uma cultura de acolhimento, respeito pela diversidade e inclusão.

A evolução dos indicadores confirma que esta medida tem contribuído para facilitar a integração dos alunos estrangeiros, promover a comunicação intercultural e fortalecer o sentimento de pertença à comunidade educativa. Simultaneamente, tem favorecido o desenvolvimento de competências sociais, relacionais e de cidadania por parte dos alunos que assumem este papel, reforçando os valores de cooperação, empatia e responsabilidade.
Face aos resultados alcançados, considera-se pertinente dar continuidade à implementação desta iniciativa, mantendo a sua monitorização e avaliação sistemática, de forma a consolidar as boas práticas desenvolvidas e a identificar novas oportunidades de melhoria no âmbito da educação inclusiva e da promoção do sucesso escolar.

CENTRO DE APOIO À APRENDIZAGEM

O Centro de Apoio à Aprendizagem, em colaboração com os demais serviços e estruturas da escola, tem como objetivos gerais:

- Apoiar a inclusão dos jovens no grupo/turma e nas rotinas e atividades da escola, designadamente através da diversificação de estratégias de acesso ao currículo, bem como promover e apoiar o acesso à formação, ao ensino superior e à integração na vida pós-escolar. É ainda sua missão promover e apoiar o acesso ao lazer, à participação social e à vida autónoma.
- A estreita colaboração entre Orientadores Educativos, Docentes, Membros EMaEI e Coordenadores de Curso, é a chave do sucesso deste centro, tendo os resultados do ano letivo 2025-2026 sido muito satisfatórios relativamente aos alunos acompanhados.

EQUIPA MULTIDISCIPLINAR DE APOIO À EDUCAÇÃO INCLUSIVA (EMAEI)

O objetivo da Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva é operacionalizar a educação inclusiva, tendo por base o projeto educativo da ECL. Entre as suas principais tarefas, destaca-se o apoio à implementação, acompanhamento e monitorização da eficácia das medidas de suporte à aprendizagem, bem como o aconselhamento a docentes/formadores na adoção de práticas pedagógicas inclusivas. A equipa assume o compromisso de dar continuidade às práticas que garantem a todos os alunos oportunidades de aprendizagem significativas, combatendo desigualdades e promovendo o desenvolvimento do potencial máximo de cada um.

Uma das responsabilidades fundamentais da equipa é, também, a articulação de parcerias com entidades externas com vista à elaboração e concretização dos Planos Individuais de Transição (PIT), assegurando os recursos e contextos necessários para a sua implementação. Neste âmbito, compete à equipa acompanhar e monitorizar cada PIT, garantindo o apoio aos docentes envolvidos e a devida avaliação das situações em que se verifica a redução da componente letiva.

Adicionalmente, a equipa presta apoio às famílias, nomeadamente na orientação para a vida pós-secundária dos alunos. Isto inclui o encaminhamento para a obtenção do atestado de incapacidade multiusos, a identificação de entidades parceiras que possam dar continuidade ao percurso formativo ou profissional dos alunos após a conclusão do ensino obrigatório, bem como a prestação de informações relevantes para uma transição bem-sucedida para a vida adulta.

O trabalho desenvolvido pela Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva baseia-se nos seguintes procedimentos:

- Entrega dos processos dos alunos com RTP à equipa EMaEI, por parte do secretariado;
- Análise dos processos e definição de medidas pela equipa;
- Partilha de informação com o Orientador Educativo que, por sua vez, informa o Conselho de Turma;

- Atribuição de um Gestor Operacional (elemento da EMaEI) para cada turma – comunicação direta com Orientador Educativo;
- Reunião Intercalar:
    - Discussão de casos de alunos com medidas (RTP);
    - Discussão de casos de alunos sinalizados e/ou encaminhados para o Serviço de Psicologia e Orientação (SPO);
    - Identificação de novos casos – formulário de sinalização;
    - Partilha das medidas a aplicar, para preenchimento futuro de uma grelha de monitorização por turma;
    - Definição de estratégias;
- Elaboração de Relatório Técnico Pedagógico, Relatório de Apreciação Global de Medidas de Suporte à Aprendizagem e à Inclusão; Plano Educativo Individual, Plano Individual de Transição. entres outros;
- Reunião com o Encarregado de Educação, Orientador Educativo e Gestor Operacional (EMaEI);
- Participação do Gestor Operacional nos Conselhos de Turma Intercalares, bem como nos Conselhos de Turma de Avaliação (que decorrem no final de cada trimestre) – atualização e monitorização da situação do aluno;
- Monitorização das grelhas por turma;
- Identificação de alunos elegíveis para PIT;
- Desenvolvimento e acompanhamento do PIT
- Estabelecimento de parcerias externas para realização de PIT;
- Avaliação e monitorização do PIT;
- Apoio às famílias na transição pós-secundária.

Os casos de alunos com Relatórios Técnico-Pedagógicos (RTP) que chegaram à escola no ano letivo 2025-2026 foram analisados, em primeira instância, pela equipa EMaEI e apresentados e discutidos em Conselho de Turma na primeira reunião intercalar. Foi dada continuidade ao acompanhamento de alunos sinalizados em anos anteriores.

Em termos de resultados e, de forma geral, os alunos com RTP que iniciaram o corrente ano letivo integraram-se e adaptaram-se bem ao Projeto Educativo. As metodologias ativas da Escola de Comércio de Lisboa proporcionaram uma boa integração, mesmo aos alunos que tinham dificuldades específicas, uma vez que se tem em atenção os vários ritmos de aprendizagem.

Note-se que dos 107 alunos sinalizados à EMAEI ao longo do ano, 88% concluíram o ano letivo com menos de 6 módulos em atraso. Estes números vêm demonstrar que as estratégias de monitorização implementadas pela EMaEI, a par de uma cada vez maior consciencialização e preparação do corpo docente para o acompanhamento dos alunos com este perfil, contribuíram para o sucesso dos resultados. Importa salientar que dos 11 alunos com medidas adicionais, todos foram integrados no Plano Individual de Transição, plano que tem como objetivo preparar a transição da escola para a vida pós-escolar. Este plano é elaborado com a participação do aluno, família, docentes e técnicos, e define metas, estratégias, recursos e parcerias necessárias para apoiar o percurso do aluno após o ensino secundário, seja na formação profissional, emprego, ou outras

respostas sociais. Destes onze alunos, cinco realizaram o seu Plano Individual de Transição (PIT) em contextos exteriores à escola, através de parcerias estabelecidas com entidades locais. Esta experiência revelou-se altamente enriquecedora, pois proporcionou-lhes ferramentas práticas e sociais essenciais para a vida adulta e profissional. A vivência em ambientes reais de trabalho ou formação permitiu a estes alunos:

- **Explorar áreas de interesse profissional**, em contextos concretos, facilitando uma tomada de decisão mais informada sobre o seu futuro;
- **Desenvolver competências sociais e de autonomia, como a gestão do tempo, responsabilidade, comunicação interpessoal e cumprimento de regras;**
- **Adquirir competências técnicas associadas a tarefas específicas nas áreas onde estiveram integrados (ex.: restauração; apoio administrativo, cozinha, comércio, etc.);**
- **Criar redes de contacto com potenciais empregadores ou instituições de formação, reforçando a ligação entre escola e comunidade;**
- **Aumentar a autoconfiança e motivação**, ao sentirem-se úteis, capazes e integrados num ambiente diferente do escolar.

Estas experiências, cuidadosamente acompanhadas pela Equipa Multidisciplinar, técnicos especializados e parceiros externos, foram fundamentais para a construção de projetos de vida mais sustentáveis e alinhados com os interesses e capacidades de cada aluno, reforçando o valor do PIT como instrumento essencial de inclusão e transição para a vida ativa.

Todos os alunos com medidas universais, seletivas e adicionais foram monitorizados ao longo do ano, nomeadamente em cada Conselho de Turma (trimestral). Foi feito ainda o registo em ata de Conselho de Turma dos levantamentos de RTP, devidamente justificado, realçando a importância da contínua monitorização e adaptação de medidas sempre que necessário.

Além disso, os RTP foram devidamente elaborados, assinados e entregues aos respetivos Encarregados de Educação, assim como arquivados no processo individual de cada aluno.

FORMAÇÃO ADULTOS

FORMAÇÃO E CONSULTORIA

A Área de Formação e Consultoria da Escola de Comércio de Lisboa manteve, durante o ano letivo 2025-2026, o seu papel estratégico na concretização da missão institucional de promoção da aprendizagem ao longo da vida, disponibilizando soluções de formação dirigidas a empresas, profissionais e adultos em processo de qualificação.

O ano letivo ficou marcado pelo reforço da oferta de Formação Modular Certificada, enquadrada no Catálogo Nacional de Qualificações, bem como pela preparação de novos percursos formativos alinhados com as prioridades definidas pelos programas de financiamento em vigor, designadamente Lisboa 2030.

Durante este período foram estruturados e dinamizados percursos formativos nas áreas da liderança, competências digitais, internacionalização, comércio e marketing digital, procurando responder às necessidades identificadas pelas empresas parceiras, pelo Conselho Consultivo e pelos diferentes agentes económicos da região.

Paralelamente, foi desenvolvido um trabalho significativo de preparação de novos projetos financiados, destacando-se a candidatura ao Programa Regional Lisboa 2030 para Formação Modular Certificada, bem como a preparação da implementação de novas ações de Português Língua de Acolhimento (PLA), reforçando o compromisso institucional com a inclusão social e profissional de cidadãos migrantes.

Ao longo do ano letivo verificou-se igualmente um reforço das parcerias institucionais e empresariais, consolidando a ligação da ECL ao tecido económico da região e potenciando novas oportunidades de formação, qualificação e desenvolvimento de competências.

Esta estratégia assenta numa abordagem comercial de proximidade, na identificação sistemática das necessidades de qualificação das organizações e na conceção de soluções formativas ajustadas aos seus contextos específicos, contribuindo simultaneamente para o desenvolvimento das competências dos trabalhadores e para a sustentabilidade da atividade formativa da Escola de Comércio de Lisboa.

Assim, e no domínio da formação intraempresa, a ECL tem como objetivo desenvolver um plano de formação estruturado e robusto, bem como projetos concebidos à medida das necessidades específicas das organizações parceiras. A metodologia adotada privilegiará o diagnóstico de necessidades, a adaptação dos conteúdos às realidades organizacionais e a flexibilidade na organização das ações, permitindo às empresas reforçar competências técnicas e comportamentais dos seus colaboradores, promovendo a atualização profissional e responder aos desafios da transformação digital, da inovação organizacional e da competitividade.

Quadro-resumo do objetivo operacional (2026-2027)

Objetivo Operacional	Atividades	Periodicidade	Responsáveis	Indicadores	Objetivo
Fomentar as vendas de formação para empresas e reforçar a carteira de clientes empresariais	Prospeção comercial, desenvolvimento de propostas formativas, realização de ações intraempresa e fidelização de clientes	Contínua	Equipa da Formação de Adultos	Nº de empresas clientes; Nº de ações realizadas; Nº de horas de formação; Nº de formandos abrangidos	Crescimento da atividade empresarial

A consolidação da estratégia constitui uma prioridade para os próximos anos letivos, através do alargamento da carteira de clientes, da diversificação da oferta formativa e do reforço da atividade comercial junto de empresas públicas e privadas.

CENTRO QUALIFICA

O Centro Qualifica da Escola de Comércio de Lisboa (CQ-ECL) prosseguiu, durante o ano letivo 2025-2026, a sua missão de promover a qualificação de adultos na Área Metropolitana de Lisboa, contribuindo para a melhoria das qualificações escolares e profissionais da população ativa e para o reforço da empregabilidade e competitividade das organizações.

A atividade do Centro continuou alinhada com os objetivos estratégicos da Escola de Comércio de Lisboa, assumindo-se como um importante instrumento de valorização do capital humano e de promoção da aprendizagem ao longo da vida.

Mantiveram-se como áreas prioritárias de intervenção aquelas em que a Escola possui maior experiência e reconhecimento, nomeadamente:

- Comércio;
- Gestão e Administração;
- Competências Digitais;
- Desenvolvimento Pessoal e Profissional.

A experiência acumulada pela Escola de Comércio de Lisboa na formação de jovens e adultos, aliada à forte ligação ao tecido empresarial, permitiu continuar a desenvolver respostas ajustadas às necessidades das empresas, instituições e cidadãos, contribuindo para o aumento das qualificações da população adulta da região.

Durante o ano letivo foram igualmente reforçadas diversas parcerias estratégicas com empresas, autarquias, Gabinetes de Inserção Profissional, associações, forças militares, instituições de ensino superior e organizações da sociedade civil, permitindo alargar a divulgação do Centro Qualifica e captar novos candidatos para processos de qualificação.

Entre as iniciativas desenvolvidas destacam-se:

- realização de sessões de divulgação e sensibilização em entidades parceiras;
- desenvolvimento de novas parcerias para processos RVCC;
- reforço da colaboração com empresas na certificação escolar dos seus colaboradores;

- promoção de ações de informação dirigidas à comunidade;
- consolidação da articulação com a comunidade educativa da Escola.

Durante o ano, foram ainda iniciados novos grupos de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências (RVCC), realizaram-se diversas provas de júri de certificação e procedeu-se ao acompanhamento individualizado dos candidatos ao longo de todo o processo.

O Centro prosseguiu igualmente a preparação de novos projetos financiados, designadamente na área do Português Língua de Acolhimento (PLA), reforçando a sua capacidade de resposta às necessidades emergentes da população migrante residente na região.

Quadro-resumo dos resultados

Objetivos Operacionais	Atividades	Periodicidade	Responsáveis	Indicadores	Resultados 2025-2026	Objetivo
Aumentar o número de adultos integrados em processos de qualificação	Desenvolvimento de ações de divulgação e captação de candidatos	Anual	Coordenação CQ	Nº de ações realizadas	7	8
Aumentar o número de candidatos certificados em RVCC	Acompanhamento técnico-pedagógico dos candidatos	Anual	Coordenação / TORVCs	Nº de candidatos certificados	105	90
Reforçar as parcerias institucionais	Desenvolvimento de protocolos de colaboração	Anual	Coordenação	Nº de novos parceiros	8	5
Promover sessões públicas de divulgação	Sessões de informação em empresas e entidades	Contínua	Coordenação/TORVs	Nº de sessões	33	30

Análise dos resultados

Durante o ano letivo 2025-2026, o Centro Qualifica continuou a afirmar-se como uma referência regional na qualificação de adultos, evidenciando uma crescente capacidade de intervenção junto de empresas, entidades públicas e comunidade.

A estratégia de proximidade às organizações permitiu aumentar a visibilidade do Centro e consolidar diversas parcerias que contribuíram para a dinamização de novos processos de RVCC e para o encaminhamento de adultos para percursos de qualificação mais adequados ao seu perfil.

Verificou-se igualmente um crescimento do interesse pelas ações de divulgação e pelos serviços disponibilizados pelo Centro, reflexo do investimento realizado na comunicação institucional e da participação em iniciativas promovidas por diferentes parceiros.

Persistiram, contudo, alguns constrangimentos, nomeadamente:

- procura significativa por parte de jovens adultos sem condições de elegibilidade para processos RVCC;
- necessidade de reforçar a sensibilização das empresas para a importância da certificação escolar e profissional;
- instabilidade decorrente dos calendários de financiamento e da abertura de novos avisos de candidatura.

Apesar destes desafios, a equipa técnica manteve elevados níveis de motivação e de qualidade no acompanhamento dos candidatos, assegurando respostas individualizadas e promovendo a melhoria contínua dos processos.

Sugestões de melhoria:

- Reforçar a captação de adultos com baixas qualificações escolares e profissionais;
- Consolidar as parcerias com empresas da Área Metropolitana de Lisboa;
- Expandir a rede de protocolos com Juntas de Freguesia, GIP, IPSS, Associações e instituições militares;
- Intensificar a divulgação dos processos RVCC junto do tecido empresarial;
- Promover novas sessões públicas de informação em escolas, bibliotecas, universidades seniores e entidades parceiras;
- Reforçar a implementação de percursos de Português Língua de Acolhimento;
- Consolidar a oferta de Formação Modular Certificada financiada pelo Programa Regional Lisboa 2030;
- Desenvolver iniciativas enquadradas na acreditação Erasmus+ para a Educação de Adultos, potenciando oportunidades de mobilidade para adultos e profissionais;
- Continuar a investir na formação contínua da equipa técnica e pedagógica;
- Reforçar os mecanismos de monitorização, avaliação e melhoria contínua da qualidade dos serviços prestados.

SERVIÇOS TRANSVERSAIS

CENTRO DE RECURSOS

O Centro de Recursos disponibiliza ao longo do ano apoio no recurso a livros, revistas e computadores, assim como encadernações, impressões e digitalizações a cores e a preto e branco. Tem como objetivos principais:

- Promover a integração dos alunos;
- Contribuir para o sucesso escolar;
- Rentabilizar o uso da Internet.

GESTÃO DE TALENTO

Ao longo do período em análise, foram promovidos diversos contactos institucionais, em formato presencial e online, com empresas e entidades interessadas em estabelecer parcerias com a Escola de Comércio de Lisboa, entre as quais o Grupo RCS, Era, NTT Data, Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa, Jerónimo Martins, Cycling Spot, ANSA, Livensa Living (com protocolo formalizado), Taberna Londrina, Gateleven, Zome, Mail Boxes Etc. Arroios, Compuworks, McDonald's, Intermarché, Montepio e Grupo Inditex, entre outras.

Em todas estas interações, foi realizada uma apresentação abrangente da Escola, das suas áreas de formação e das diferentes possibilidades de colaboração, reforçando não apenas as oportunidades de Formação em Contexto de Trabalho (FCT), mas também a importância da promoção de estágios inclusivos e da criação de oportunidades que favoreçam a igualdade de acesso à formação e ao mercado de trabalho para todos os alunos.

O trabalho desenvolvido permitiu consolidar e alargar a rede de entidades parceiras da Escola, traduzindo-se, sobretudo, na criação de novas oportunidades de Formação em Contexto de Trabalho. Embora outras modalidades de colaboração, como a atribuição de prémios, benefícios ou iniciativas conjuntas, ainda não se tenham concretizado, ficaram estabelecidos contactos relevantes que poderão constituir uma base sólida para o desenvolvimento de futuras parcerias.

Relativamente à articulação com os Coordenadores de Curso, as reuniões inicialmente previstas não se realizaram, em virtude das exigências inerentes ao funcionamento do ano letivo. Ainda assim, foi assegurada uma comunicação regular através de contactos informais e da partilha, por correio eletrónico, das oportunidades de colaboração e das solicitações recebidas por parte das entidades parceiras, procurando garantir que a informação chegasse atempadamente às diferentes equipas.

O objetivo da Gestão de Talento é acolher, informar, orientar e acompanhar o percurso antes, durante e após a integração dos jovens na Escola de Comércio de Lisboa. Desenvolve atividades no âmbito:

- do atendimento individual;
- da Orientação Vocacional e de Talento;
- de Career Advising;
- da Promoção de Formação em Contexto de Trabalho, Estágios Profissionais e Emprego;
- da Orientação de Perfil.

No que respeita à orientação vocacional, foi dada resposta a todos os pedidos de apoio feitos pelos alunos no ano letivo de 2025-2026, tendo estes sido devidamente acompanhados | encaminhados pela psicóloga da Escola. Tendo este processo obtido resultados bastante positivos, considerando-se deste modo que os procedimentos utilizados na gestão dos acompanhamentos são adequados. O mesmo sucedeu no caso dos pedidos de Orientação Vocacional e de Talento cujos procedimentos começaram a ser atualizados no ano letivo 2018-2019 (de acordo com as teorias de integração social e vocacional apresentadas por Savickas e Holland) os quais se mantêm atuais e adequados aos objetivos das intervenções.

Eliminou: 2024

Eliminou: 2025

No âmbito das solicitações de recrutamento de ex-alunos, verificou-se a necessidade de reforçar os mecanismos de gestão da informação disponível. A inexistência de uma base de dados centralizada e permanentemente atualizada com os currículos dos antigos alunos condiciona a capacidade de resposta às empresas e constitui uma oportunidade de melhoria a considerar nos próximos anos letivos. A criação de procedimentos mais estruturados e de uma maior articulação entre os diferentes intervenientes permitirá otimizar este processo e responder de forma mais célere às necessidades do mercado de trabalho.

Apesar destes constrangimentos, foi possível dar resposta a diversas solicitações de recrutamento, tendo sido encaminhados cerca de vinte currículos para empresas parceiras e para o Centro Qualifica. Todavia, não foi possível assegurar um acompanhamento sistemático dos processos de seleção e respetivos resultados, aspeto que poderá ser reforçado futuramente através da definição de procedimentos específicos de monitorização.

Relativamente à divulgação de oportunidades de emprego e de Formação em Contexto de Trabalho, privilegiou-se a comunicação direta com os Coordenadores de Curso, através de correio eletrónico, de forma a facilitar a identificação dos candidatos mais adequados a cada oferta. Embora esta estratégia tenha permitido a divulgação das oportunidades existentes, identificou-se a necessidade de implementar mecanismos que promovam uma maior participação e uma articulação mais eficaz entre todos os intervenientes.

Em síntese, o trabalho desenvolvido permitiu reforçar a ligação da Escola ao tecido empresarial e consolidar a rede de parceiros estratégicos, contribuindo para a criação de novas oportunidades para os alunos. Simultaneamente, foram identificadas oportunidades de melhoria ao nível da gestão de talentos, nomeadamente no que respeita à

sistematização de procedimentos, à organização da informação e ao reforço da articulação interna. A implementação destas medidas permitirá aumentar a capacidade de resposta às solicitações das entidades parceiras e potenciar a empregabilidade dos diplomados.

Sugestões de melhoria:

- Implementar um sistema de gestão da informação mais estruturado e colaborativo, assente numa base de dados centralizada que permita o registo e a atualização permanente das ofertas de Formação em Contexto de Trabalho (FCT), estágios profissionais e oportunidades de emprego, envolvendo os diferentes intervenientes no processo educativo.
- Promover momentos periódicos de articulação entre a Gestão de Talentos e os Coordenadores de Curso, através da realização de reuniões trimestrais, com vista à partilha de informação, à identificação de oportunidades e ao reforço da preparação dos alunos para a transição para o mercado de trabalho, em particular nos cursos de 3.º ano.
- Reforçar a divulgação das oportunidades de emprego através dos canais institucionais da Escola, nomeadamente do website e da página oficial de LinkedIn, garantindo uma comunicação mais célere e abrangente junto da comunidade educativa.
- Potenciar a divulgação das ofertas de Formação em Contexto de Trabalho e de estágios nas diferentes plataformas de comunicação da Escola, aumentando a visibilidade das oportunidades disponibilizadas pelos parceiros.
- Consolidar a estratégia de comunicação dos serviços de Career Advising, promovendo uma maior divulgação das suas valências e do apoio prestado aos alunos, recorrendo aos meios digitais e às redes sociais institucionais.
- Aperfeiçoar os mecanismos de monitorização e avaliação dos resultados da Gestão de Talentos, através da definição de indicadores de acompanhamento e da apresentação periódica de evidências, designadamente o número de ofertas de FCT e de emprego recebidas, o número de alunos integrados no mercado de trabalho com o apoio da Escola e a análise do feedback das entidades de acolhimento relativamente aos alunos em FCT.

COMUNICAÇÃO E MARKETING

O Departamento de Comunicação e Marketing continuou, ao longo do ano letivo de 2025-2026, a assumir um papel estratégico na prossecução do Objetivo Estratégico 5 – Promover a Imagem da Instituição, contribuindo para o reforço da notoriedade da Escola de Comércio de Lisboa, da sua oferta formativa e da proximidade com os diferentes públicos de interesse.

Neste âmbito, assegurou a gestão e dinamização dos principais canais de comunicação institucionais, garantindo a atualização permanente do website da Escola e a produção regular de conteúdos informativos e promocionais relacionados com projetos, atividades pedagógicas, eventos, parcerias e testemunhos da comunidade educativa.
A estratégia de comunicação digital manteve uma presença consistente nas diferentes redes sociais institucionais.

O Departamento assegurou igualmente a organização e produção dos principais eventos institucionais da Escola, entre os quais a Aula Inaugural, o Dia Aberto e os Ciclos de Encontros dirigidos aos Serviços de Psicologia e Orientação (SPO), bem como a representação da ECL em diversos eventos de promoção da oferta formativa.
No âmbito da divulgação da oferta educativa, foram realizadas 14 ações de promoção em estabelecimentos de ensino e pavilhões municipais, complementadas por iniciativas de distribuição de material promocional nas zonas envolventes da Escola. Paralelamente, procedeu-se à atualização da base de dados de contactos das escolas e dos Serviços de Psicologia e Orientação, reforçando a proximidade institucional através da realização de dois Ciclos de Encontros Pedagógicos, que promoveram a partilha de boas práticas e o fortalecimento das relações com estes parceiros estratégicos.

A participação na Futurália 2026, realizada entre os dias 11 e 14 de março, constituiu novamente um dos momentos de maior visibilidade da Escola, tendo o stand da ECL recebido mais de mil visitantes ao longo do certame, contribuindo para a divulgação da oferta formativa e para o reforço da notoriedade institucional junto dos potenciais candidatos.

A comunicação digital da oferta formativa foi igualmente reforçada através da produção e divulgação de conteúdos audiovisuais, destacando-se reportagens sobre as Formações em Contexto de Trabalho, nacionais e internacionais, testemunhos de alunos e diplomados e a continuidade da rúbrica "Embaixador ECL", que deu voz às entidades parceiras da Escola. Durante o período de candidaturas ao ano letivo seguinte, foi desenvolvida uma campanha de comunicação específica orientada para a promoção das diferentes qualificações e modalidades de formação.
Com o objetivo de tornar a comunicação visual mais atual, autêntica e representativa da realidade da Escola, foi dinamizada uma sessão fotográfica no novo ECL Studio, da qual resultaram mais de mil registos fotográficos e audiovisuais. Estes conteúdos passaram a integrar a estratégia de comunicação institucional e foram utilizados na produção de materiais promocionais, valorizando a participação dos próprios alunos enquanto protagonistas da identidade da Escola. Neste contexto, manteve-se igualmente a iniciativa "Comunidade Influencers ECL", incentivando a criação de conteúdos digitais em colaboração com os alunos e promovendo uma comunicação mais próxima e genuína.

Eliminou: Ao longo do ano letivo foram publicadas, em média, cerca de 59 publicações mensais no Facebook e Instagram, 2 publicações mensais no TikTok e 10 publicações mensais no LinkedIn, totalizando aproximadamente 700 publicações. Esta atividade permitiu reforçar a divulgação das iniciativas desenvolvidas pelas diferentes qualificações, aumentar o alcance da comunicação institucional e consolidar a presença digital da Escola....

No domínio do marketing digital, foi concebida e implementada uma campanha de promoção da oferta formativa através da plataforma Meta Business Manager, desenvolvida durante os meses de junho e julho, com o objetivo de potenciar a captação de novos candidatos para o ano letivo seguinte.

A comunicação interna continuou igualmente a merecer especial atenção, através da dinamização de iniciativas dirigidas aos colaboradores, nomeadamente o envio de mensagens de aniversário personalizadas, a produção de conteúdos audiovisuais comemorativos e a organização da atividade anual de teambuilding, promovendo o reforço do espírito de equipa, da proximidade e da cultura organizacional.

Ao longo de todo o ano letivo, foi ainda assegurada a monitorização contínua dos resultados das diferentes estratégias de comunicação, através da análise regular dos indicadores de desempenho das plataformas digitais e da produção de relatórios de acompanhamento, permitindo sustentar a tomada de decisão e a melhoria contínua das ações desenvolvidas.

Sugestões de melhoria:

- Prosseguir a modernização do website institucional, assegurando a revisão, atualização e otimização dos seus conteúdos, estrutura e experiência de navegação;
- Desenvolver novos conteúdos audiovisuais que evidenciem as diferentes qualificações ministradas pela Escola, privilegiando a apresentação de experiências em contexto real de formação e testemunhos de alunos e diplomados;
- Planear e calendarizar as campanhas de comunicação e marketing promocional com maior antecedência, permitindo uma gestão mais estratégica e eficaz das ações de divulgação;
- Reforçar a estratégia de Marketing de Conteúdo e Marketing Relacional na plataforma LinkedIn, potenciando a visibilidade institucional e a criação de novas oportunidades de colaboração com empresas e entidades parceiras;
- Consolidar e ampliar a presença digital da Escola nas plataformas LinkedIn e TikTok, promovendo uma comunicação mais consistente, diversificada e ajustada aos diferentes públicos-alvo;
- Estruturar um plano editorial para a criação e publicação regular de conteúdos promocionais, orientados para a divulgação da oferta formativa e para a captação de novos alunos e formandos;e serviços.

INTERNACIONALIZAÇÃO

A ECL tem como visão ser uma instituição de excelência e referência, tanto a nível nacional como internacional, no domínio do ensino e da formação profissional nos setores do Comércio, Turismo, Restauração e Serviços, proporcionando aos seus alunos uma verdadeira experiência europeia. No que diz respeito à concretização da sua estratégia de internacionalização e ao impacto da Carta de Mobilidade, a ECL tem-se destacado como um centro de formação procurado pelas empresas, pela sua capacidade de formar profissionais qualificados, preparados para aplicar as competências adquiridas em contextos reais de trabalho. Para isso, tem vindo a alinhar os seus planos de estudo com as exigências do mercado, investindo em ferramentas que lhe permitem responder eficazmente às necessidades do tecido empresarial, com uma perspetiva europeia. Esta abordagem inclui também a antecipação de novas competências e o desenvolvimento das capacidades linguísticas de alunos e docentes, com especial enfoque na língua inglesa. No que respeitam os Objetivos Operacionais "Manter o número de mobilidades executadas de alunos/formandos" e "Manter o número de mobilidades executadas de staff", importa dar conhecimento dos seguintes projetos/iniciativas em que nos envolvemos:

OECD Education and Skills 2030/2040

Entre 24 e 26 de novembro de 2025, a Diretora-Geral, Catarina Esménio, e a Assessora Geral da Direção, Mafalda Ferreira, participaram numa mobilidade Erasmus+ de job shadowingem Bratislava, Eslováquia, com acolhimento pela SPŠE Hálova High School, no âmbito do 8.º Fórum Global da OCDE sobre o Futuro da Educação e das Competências 2040. A mobilidade centrou-se no Learning and Teaching Compass 2040, com destaque para a Inteligência Artificial como ferramenta de apoio ao ensino de qualidade. Durante as visitas a escolas eslovacas, explorou-se a aplicação prática da reforma curricular para capacitar os alunos e reduzir a carga administrativa dos docentes, promovendo a personalização e o pensamento crítico. A digitalização foi analisada como motor de equidade, enquanto os workshops focaram na reimaginação de materiais e na implementação sustentável do currículo. Este intercâmbio facilitou o networking com parceiros internacionais e especialistas da OCDE, identificando oportunidades para futuras colaborações, projetos conjuntos e programas de mobilidade, sempre alinhados com a visão de inovação educativa para 2040.

A Escola de Comércio de Lisboa marcará também presença, no próximo ano letivo, no 9.º Fórum Global da OCDE sobre o Futuro da Educação e das Competências 2030/2040, a realizar-se em Portugal, entre 9 e 11 de dezembro de 2026. O tema aglutinador deste fórum será "Curriculum Renewal, Reading and Teaching in the Era of AI: Strengthening Foundations, Empowering Systems and Navigating Digital Transformation."

Formatou: Inglês (Estados Unidos)

Ainda no âmbito da OCDE, manteve-se, neste ano letivo, a participação do nosso aluno Pratham Bhattarai, do Curso de Técnico de Comunicação: Marketing, Relações Públicas e Publicidade, como membro efetivo do Student Advisory Group da OCDE, representando o Focus Group 3 (FG3), dedicado aos alunos, reforçando o papel ativo dos nossos estudantes nas reflexões internacionais sobre o futuro da educação.

Na senda dos esforços empreendidos pela ECL para se manter atualizada no que respeita à utilização das novas tecnologias e da inteligência artificial em contexto educativo, a ECL passou a integrar neste ano letivo a rede **Global AI Nexus of Schools (GAINS).** Com o apoio da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) e fundada pela escola de Singapura Hwa Chong Institution, a rede GAINS capacita professores e alunos para reimaginarem e moldarem o futuro do ensino. Esta

iniciativa pioneira, fundada em Singapura, amplifica o seu impacto global através de três eixos fundamentais: a promoção de valores partilhados que priorizam a integridade educativa e a autonomia humana; a realização de investigação colaborativa para repensar a pedagogia, a avaliação e os novos papéis de professores, alunos e da IA; e o fomento da inovação transfronteiriça no desenvolvimento de ferramentas e práticas de Inteligência Artificial.

No âmbito desta parceria, a Diretora-Geral, Catarina Esménio, e a Assessora Geral da Direção, Mafalda Ferreira, realizaram uma mobilidade internacional Erasmus+ de job shadowing, em Singapura, onde puderam participar no 17th Hwa Chong Asia Pacific Young Leaders Summit 2026, dedicado ao tema "Intelligence by Design, Humanity by Intent". Num mundo caracterizado pela volatilidade e complexidade, onde a mudança é a única constante, a iniciativa HC-APYLS 2026 parte do princípio de que a proficiência académica isolada já não é suficiente para o sucesso. O programa desta iniciativa foca-se em formar líderes do futuro que sejam independentes e adaptáveis, capazes de navegar na incerteza com confiança através de três pilares centrais: os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), o modelo de Design Thinking focado no futuro (Futures-Empowered Design Thinking) e a Inteligência Artificial (IA). Através destas vertentes, o objetivo é capacitar os delegados não só para uma maior consciencialização sobre os problemas globais, mas também para a criação e implementação de soluções que gerem uma mudança real e tangível.

ECNAIS 2026

A Diretora-Geral da ECL, Catarina Esménio, esteve presente no Teach Progress 2nd Peer Learning Activity, que decorreu em Helsínquia, Finlândia, entre 11 e 12 de novembro de 2025. Dedicado à temática "Identifying Good Practices for Teacher Career Progression", este encontro promovido pela EFEE (European Federation of Education Employers) e pela ECNAIS (European Council of National Associations of Independent Schools) centrou-se na discussão em torno da escassez de professores na Europa através do aumento da atratividade da carreira docente e da reforma das suas estruturas. Ao abordar as causas da insatisfação e da baixa motivação que comprometem a qualidade do ensino, a iniciativa permite que as entidades empregadoras explorem formas de criar um ambiente mais estimulante e de apoio. O objetivo central é promover a progressão na carreira como via para garantir a retenção de talentos e melhorar os resultados de aprendizagem dos alunos.

ETUCE | EFEE - InclEdu4AllNeeds (Inclusive Education for All Needs)

Nos dias 29 e 30 de outubro de 2025, a Escola de Comércio de Lisboa (ECL) participou no projeto europeu InclEdu4AllNeeds – Inclusive Education for All Needs, uma iniciativa promovida conjuntamente pelo Comité Sindical Europeu da Educação (ETUCE) e pela Federação Europeia dos Empregadores da Educação (EFEE), cofinanciada pela União Europeia. O seminário, realizado em Lisboa e organizado pela escola, reuniu cerca de 50 representantes de entidades empregadoras e organizações sindicais do setor da educação, provenientes de vários países europeus, com o objetivo de promover a partilha de boas práticas, a reflexão conjunta e a elaboração de recomendações para uma educação mais inclusiva, particularmente no que respeita à integração de pessoas com necessidades educativas específicas. Neste âmbito, a ECL foi selecionada para acolher uma visita de estudo, proporcionando aos participantes a oportunidade de conhecer, no terreno, as suas práticas pedagógicas inclusivas e as estratégias desenvolvidas para responder à diversidade de necessidades dos alunos. A visita contou, a convite da ECL, com a participação de João Costa, antigo Ministro da Educação de Portugal e Diretor

Formatou: Inglês (Estados Unidos)

Formatou: Português

da Agência Europeia para as Necessidades Especiais e a Educação Inclusiva. A Diretora-Geral da ECL foi ainda entrevistada no âmbito do projeto, tendo o seu testemunho sido recolhido para integrar o filme e produto final da iniciativa, contribuindo para a divulgação da experiência e das práticas inclusivas da Escola junto da comunidade educativa europeia.

Ainda no âmbito da participação da ECL como membro do Advisory Group no projeto InclEdu4AllNeeds, co-financiado pela União Europeia, a Assessora Geral da Direção, Mafalda Ferreira, participou na Conferência Final em Chisinau, Moldávia, entre 27 e 30 de janeiro de 2026 - European Sectoral Social Partners in Education promoting inclusion of persons with special needs in education. Da responsabilidade da European Trade Union Committee for Education e da European Federation of Education Employers, um dos resultados finais deste projeto foi a construção de "Joint ETUCE-EFEE guidelines for inclusion of persons with special needs in education and teaching profession". Estas orientações práticas visam promover o desenvolvimento de uma linguagem comum entre os parceiros sociais relativamente à inclusão de crianças, jovens e profissionais da educação com deficiência. Através de uma abordagem sistémica, a iniciativa permite avançar prioridades estratégicas coletivas no âmbito das necessidades especiais, servindo simultaneamente como um instrumento essencial para monitorizar e avaliar o progresso alcançado ao longo do tempo no setor educativo.

EfVET 2026

A Escola de Comércio de Lisboa esteve presente no EfVET Annual Conference 2026, realizado entre 22 e 25 de outubro, em Fátima, dedicado ao tema "Wellbeing in a Digitalised World – Crafting the Future of VET 2035". O nosso aluno Pratham Bhattarai e a Diretora-Geral da ECL, Catarina Esménio, foram convidados para participar como oradores na main conference e também para dinamizarem um workshop.

No âmbito de uma mobilidade Erasmus+ de job shadowing, as coordenadoras dos cursos de Técnico de Turismo, Sandra Rebelo, e de Técnico de Comunicação, Marketing, Relações Públicas e Publicidade, Paula Fernandes, da Escola de Comércio de Lisboa participaram, de 18 a 21 de março de 2026, no EfVET Tourism Thematic Team Annual Event, realizado em Fasano, Itália, sob o tema "Cultivating Excellence - from local tourism to international outreach". O evento reuniu instituições e especialistas do ensino profissional para partilhar boas práticas em turismo local e debater estratégias de sustentabilidade, digitalização e inovação pedagógica. A participação permitiu reforçar a dimensão internacional da escola e aprofundar o conhecimento sobre o futuro do turismo e do ensino profissional na Europa.

Ainda no âmbito do EFVET e do 2nd Global Thematic Team Annual Event, realizado em Bruges, Bélgica, entre 26 e 28 de maio de 2026, dedicado ao tema "Skills for a Competitive Europe", a ECL, fazendo igualmente uso de mobilidades de job shadowing, fez-se representar pela Mobility Trainer da Equipa Erasmus+ da ECL, Jéssica Conceição, e também pela Psicóloga, Raquel Clemente. Este encontro teve como principal objetivo explorar de que forma as instituições europeias de Ensino e Formação Profissional (EFP), em colaboração com autoridades públicas e parceiros do setor privado, podem reforçar a competitividade da Europa. O foco permaneceu no desenvolvimento de competências, na inovação e na cooperação internacional como pilares estratégicos para fortalecer a posição do continente no cenário global.

Formatada: Espaço Depois: 0 pt, Espaçamento entre linhas: Pelo menos 13,8 pt

Eliminou: N

Formatou: Inglês (Estados Unidos)

Em maio de 2026, a Diretora-Geral, Catarina Esménio, foi convidada pelo ETF - European Training Foundation, para participar no Evento "Connecting the Dots", em Bruxelas, integrando o painel de oradores de uma sessão intitulada Co-creating learners' wellbeing in the learning ecosystem. As temáticas abordadas centraram-se no bem-estar dos alunos e na criação de condições favoráveis para promover a sua resiliência, motivação e colaboração, tanto no ambiente escolar como no ecossistema educativo alargado.

ERASMUS+

Foram submetidas candidaturas de alguns alunos à **Rede EuroApprentices 2026**, tendo dois deles sido selecionados para integrar o programa. No âmbito desta participação, estiveram presentes num encontro nacional realizado na Casa do Estudante de Aveiro, onde partilharam as suas experiências Erasmus+, participaram em atividades colaborativas e refletiram sobre formas de divulgar as oportunidades de mobilidade junto de outros jovens. Após este encontro, passaram oficialmente a fazer parte da Rede EuroApprentices, assumindo o papel de embaixadores do programa. Desde então, contribuíram para a divulgação do Erasmus+ através da partilha das suas experiências nas redes sociais da escola e durante o Dia Aberto da ECL, incentivando outros alunos a participar em futuras mobilidades. Na sequência do trabalho desenvolvido e do envolvimento que mostraram na promoção do programa Erasmus+, foram selecionados entre um número muito reduzido de participantes, a nível nacional, para representar a Escola de Comércio de Lisboa e Portugal no Encontro Internacional EuroApprentices 2026, realizado na Polónia.

A convite e em representação da nossa Agência Nacional Erasmus+, a Diretora-Geral, Catarina Esménio, participou na Conferência "Industry-Driven Placements: Shaping the Future of VET & HED Graduates", em Limassol, Chipre, que decorreu entre 22 e 24 de setembro de 2026. A conferência reuniu Coordenadores Nacionais e Especialistas de EFP do Chipre e dos países da rede MedNet, juntamente com instituições de Ensino Superior e representantes da indústria. Portugal participou através da Escola Superior de Enfermagem de Coimbra (ESEnfC), da Escola de Comércio de Lisboa (ECL) e da Escola de Tecnologias, Inovação e Criação (ETIC), num encontro onde estiveram presentes mais de 60 profissionais de 11 países. As instituições portuguesas presentes tiveram a oportunidade de partilhar a sua realidade, refletir sobre os desafios na ligação entre a indústria e os recém-graduados e debater temas como o impacto das experiências Erasmus na empregabilidade, o desenvolvimento de soft skills e o papel da inteligência artificial. O encontro permitiu ainda a troca de boas práticas, a criação de parcerias estratégicas e o reforço do compromisso em alinhar a educação com as necessidades reais do mercado de trabalho.

A ECL foi também convidada a participar, através da dinamização de um Workshop intitulado "Como pode a formação profissional integrar ferramentas digitais de criação visual e multimédia de forma eficaz?", no Encontro da Agência Nacional Erasmus+ VET Teams 4.0 - "Competências Digitais para o Ensino Profissional do Futuro", entre 10 e 12 de novembro, no Fundão. Em representação estiveram Mafalda Ferreira, Assessora Geral da ECL, e a aluna Rita Pacheco, do 3.º Ano do Curso de Técnico de Turismo.

Em 2025/2026 renovámos o Selo Escola eTwinning, resultado do trabalho árduo de toda a equipa da ECL. Este selo é atribuído a escolas que se destacam na implementação e promoção dos valores e pedagogia eTwinning, sendo um modelo para outras escolas (eTwinning School Label | eSSEP (europa.eu)). Neste ano letivo, reforçámos ainda mais o nosso compromisso com a cooperação internacional. Realizámos, neste contexto, projeto Luso-Nordic Sustainable Bridge: Green and Social Tourism promove uma

colaboração estreita entre estudantes portugueses e noruegueses, focada na aprendizagem intercultural e na sustentabilidade. Alinhada com as prioridades do eTwinning e do Erasmus+, esta iniciativa incentiva a inclusão, a cidadania ativa e a competência digital através do trabalho em equipas internacionais e de uma experiência de mobilidade em Lisboa. Durante o projeto, os alunos participam em atividades práticas, como workshops de reutilização de materiais e culinária sustentável, explorando o património cultural e o turismo responsável. Através da reflexão colaborativa e da criação de conteúdos multimédia, os participantes desenvolvem competências-chave, reforçando o entendimento mútuo e o compromisso com um futuro mais sustentável.

Projeto Clash! Exchange & Learning | A ECL participou pela segunda vez neste projeto, realizado em Berlim em novembro de 2025, usando para o efeito Mobilidades Individuais para Fins de Aprendizagem com duração de 2 semanas (mobilidades short KA1). A mobilidade contou com a participação de 5 alunos e de dois professores em mobilidade Job Shadowing. Os professores tiveram oportunidade de acompanhar as atividades do projeto, observando as práticas de marketing e empreendedorismo aplicadas pelos parceiros internacionais. Enquanto isso, os alunos participaram ativamente em vários desafios, desenvolvendo competências em marketing, empreendedorismo e trabalho em equipa. Esta mobilidade, com o Clash! Exchange & Learning como entidade de acolhimento, proporcionou uma experiência enriquecedora tanto para os alunos quanto para os professores, contribuindo para o seu desenvolvimento profissional e educativo.

Eliminou: 6

Outras mobilidades de aprendentes e staff KA1

Realização de uma mobilidade de job shadowing a Mechelen, Bélgica, entre 26 e 28 de janeiro de 2026. A mobility trainer da ECL, Jéssica Conceição, esteve presente numa sessão promovida pela TKNIKA para encontro de parceiros previamente selecionados para apresentarem candidaturas de projetos KA2.
Preparação e execução de 8 mobilidades de longa duração (de 3 e 6 meses), no âmbito do Projeto Ecoljovem XXVI (2024), em quatro destinos diferentes: Espanha (Barcelona), Alemanha (Berlim) e Roménia (Arad).

Preparação e execução de duas mobilidades de grupo (Ecoljovem XXVII), operacionalizadas da seguinte forma:
Barcelona, Espanha (6 dias) | 11 alunos acompanhados por 2 professores, em parceria com a CIC Cicles Formatius: Escola de cicles formatius a Barcelona
Paris, França (6 dias) | 11 alunos acompanhados por 2 professores, em parceria com a Lycée Saint Vincent de Paul Versailles

Preparação e execução de 19 mobilidades de 6 semanas (FCT) no âmbito do Projeto Ecoljovem XXVII, nos seguintes destinos: Espanha (Barcelona), Itália (Faenza), Alemanha (Berlim) e Lituânia (Vilnius).Seleção dos participantes e início da preparação de 7 mobilidades PRO, no âmbito do Projeto Ecoljovem XXVII, a executar no início do próximo ano letivo de 2026/2027 (partida estimada no mês de outubro de 2026).

Sugestões de melhoria

Área de Melhoria	Ação	Descrição da Ação desenvolver	Data Início (mês/ano)	Data Conclusão (mês/ano)
AM1	A1	Sensibilizar alunos finalistas para a importância da resposta aos questionários depois de concluída a formação	janeiro/26	julho/26
	A2	Atualizar contatos dos alunos no eSchooling perto do final da formação	maio/26	junho/26
	A3	Sensibilizar encarregados de educação para a relevância da sua opinião no desenvolvimento do projeto educativo	setembro/ 25	junho/26
	A4	Aplicação dos questionários durante o período de aulas	janeiro/26	maio/26
	A5	Aplicar um questionário para avaliação de FCT, após a mesma	julho/26	julho/26
AM2	A6	Aumentar a divulgação dos serviços de Career Advising do Departamento de Gestão de Talento, nomeadamente nas redes sociais da ECL.	setembro/ 25	julho/26
	A7	Reforçar o papel da Gestão de Talento no tratamento, divulgação e seguimento das ofertas de emprego e estágio profissional	setembro/ 25	julho/26
	A8	Constituir mailing list para diplomados com as ofertas de emprego e estágios profissionais que chegam à ECL	setembro/ 25	julho/26
	A9	Reforçar a ligação com as empresas que recebem os alunos em Formação em Contexto de Trabalho	setembro/ 25	julho/26
AM3	A10	Proporcionar aos alunos na Abertura do Ano Letivo uma experiência que os faça refletir sobre o perfil de aluno ECL	setembro/ 25	setembro/2 6
	A11	Monitorizar e intervir precocemente, estabelecendo como ponto na ordem de trabalhos da Reflexão Pedagógica a análise de resultados e definição de ações a implementar	julho/25	julho/26

	A12	Potenciar a autonomia na dos alunos implementação das sugestões de melhoria apresentadas no Fórum de Alunos	outubro/25	junho/26
	A13	Monitorizar e intervir precocemente de acordo com os eixos de atuação dos projetos SER e ECL+	setembro/25	junho/26
	A14	Utilizar o programa Erasmus+ como fator motivador para a redução do absentismo	setembro/25	julho/26
	A15	Contactar Orientadores Profissionais com antecedência e agendar sessões para todo o ano letivo.	setembro/25	maio/26
AM4	A16	Revisão do Manual de Procedimentos através de um grupo de trabalho nomeado para o efeito	setembro/25	julho/26

ANEXO I: RESULTADOS STAKEHOLDERS

OBJETIVOS OPERACIONAIS	ATIVIDADES	RESPONSÁVEIS	ENVOLVIDOS	PERIODICIDADE	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	METAS	MONITORIZAÇÃO	RESULTADOS
Auscultar stakeholders para validação da oferta formativa e promover a sua participação na melhoria das práticas pedagógicas	Auscultar intervenientes do Conselho Consultivo	Diretor-Geral	Membros do Conselho Consultivo	Anual	Validar a oferta formativa. Recolher sugestões para melhoria das práticas pedagógicas.	Nº de reuniões	1	Anual	Cumprido
	Auscultar intervenientes do Fórum de Empresários	Diretor-Geral	Grupos de empresários de acordo com as necessidades do projeto educativo Coordenadores de curso	Anual			1	Anual	Cumprido
	Auscultar os intervenientes do Conselho Pedagógico	Diretor-Geral Diretor Pedagógico	Membros do conselho pedagógico	Mensal			9	Mensal	Cumprido
	Auscultar intervenientes do Fórum de Encarregados de Educação	Diretor-Geral Diretor Pedagógico	Orientadores Educativos Encarregados de Educação	Trimestral			3	Trimestral	Cumprido
	Auscultar intervenientes do Fórum de Alunos	Diretor-Geral Diretor Pedagógico	Representantes dos alunos	Trimestral			3	Trimestral	Cumprido

Auscultar grau de satisfação dos stakeholders	Inquéritos a alunos/formandos	Diretor-Geral Diretor Pedagógico	Alunos/Formandos Orientadores Educativos	Trimestral	Melhorar as práticas pedagógicas ao analisar o grau de satisfação dos diferentes stakeholders e as suas sugestões.	% global de satisfação	60% entre satisfeito e muito satisfeito	Anual	Cumprido
	Inquéritos a docentes e não docentes	Diretor-Geral Diretor Pedagógico	Equipa Docente e Não Docente	Trimestral/anual (n.d.)					Cumprido
	Inquéritos a encarregados de educação	Diretor-Geral Diretor Pedagógico	Orientadores Educativos Encarregados de Educação	Trimestral					Cumprido
	Inquéritos a entidades empregadoras de diplomados	Diretor-Geral Diretor Pedagógico	Equipa da Qualidade Empresários Diplomados	Anual					Cumprido
Aumentar o número de protocolos de colaboração	Contacto permanente com empresas com o objetivo de estabelecer novas parcerias	Diretor-Geral	Coordenadores de Curso	Anual	Reforçar relações com tecido empresarial da região	Nº de protocolos	3	trimestral	96
Diversificar as empresas de Formação em Contexto de Trabalho (FCT)	Contacto permanente com novas empresas, com o objetivo de estabelecer novas parcerias/locais de FCT	Diretor Pedagógico Coordenadores de Curso	Orientadores Educativos Alunos/formandos	Anual	Reforçar relações com tecido empresarial da região e facilitar a transição dos formandos para o mercado de trabalho	Nº de entidades que proporcionam FCT aos alunos/ formandos	200	Anual	185
Aumentar o número de representantes de empresas nos júris de PAP	Convites a empresários para a sua participação nos júris de PAP	Diretor-geral Coordenadores de Curso	Diretor-pedagógico Assessor-geral Empresários	Anual	Reforçar relações com tecido empresarial da região e facilitar a transição dos formandos para o mercado de trabalho	Nº de empresários nos júris de PAP	65	Anual	61

Formatou: Não Realce

ANEXO II: RESULTADOS EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: DOTAR O SETOR ECONÓMICO DA REGIÃO COM RECURSOS HUMANOS QUALIFICADOS.

OBJETIVOS OPERACIONAIS	ATIVIDADES	RESPONSÁVEIS	ENVOLVIDOS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	METAS	RESULTADOS	EVIDÊNCIAS
Aumentar a percentagem de Alunos/Formandos que completam um curso de EFP e que trabalham em profissões relacionadas com o curso/área de EFP que concluíram	Implementar ações que facilitem a ligação ao mercado de trabalho nas diferentes áreas de formação	Diretor geral Diretor pedagógico	Coordenadores de Curso Empresas	Facilitar a transição dos Alunos/Formandos para o mercado de trabalho	% de Alunos/Formandos que trabalham em áreas relacionadas	90%	70,6%	Inquéritos aos ex-Alunos/Formandos
Garantir Provas de Aptidão Profissional (PAP) de qualidade adaptadas às necessidades emergentes do mercado	Acompanhar os Alunos/Formandos ao longo do processo de preparação da PAP	Coordenadores de curso	Docente/Formadores Alunos/Formandos	Produzir PAP de qualidade, fomentando a criatividade, empreendedorismo e profissionalismo dos Alunos/formandos	% de PAP de nota igual ou superior a Bom	>50%	81%	Relatórios eSchooling

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: PROMOVER UMA EDUCAÇÃO INCLUSIVA, GARANTINDO O DIREITO DE TODOS À EDUCAÇÃO, FACILITANDO O ACESSO À PARTICIPAÇÃO E À APRENDIZAGEM

OBJETIVOS OPERACIONAIS	ATIVIDADES	RESPONSÁVEIS	ENVOLVIDOS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	METAS	RESULTADOS	EVIDÊNCIAS
Aumentar taxa de conclusão	Programa de mentoria	Diretor Pedagógico Orientadores educativos	Alunos/Formandos	Melhorar resultados escolares e integração dos Alunos/Formandos. Reduzir absentismo e número de módulos em atraso.	% de Alunos/Formandos com mais de 6 módulos em atraso	10%	12%	Resumo dos Conselhos de Turma
	Programa de tutoria	Diretor Pedagógico Orientadores educativos	Alunos/Formandos					

	Implementar estratégias para a redução do absentismo	Orientadores Educativos	Alunos/Formandos Encarregados de Educação	Reduzir absentismo	% de Alunos/Formandos que ultrapassam o limite de 10% horas de ausência	8%	37%	Resumo dos Conselhos de Turma
	Diminuir % de Alunos/Formandos com mais de seis módulos em atraso	Orientadores Educativos Docentes Formadores	Alunos/Formandos	Reduzir o número de Alunos/Formandos com mais de seis módulos em atraso	% de Alunos/Formandos com mais de 6 módulos em atraso	10%	12%	Resumo dos Conselhos de Turma
	Analisar motivos que levam à desistência e abandono escolar	Coordenadores e curso	Orientadores Educativos	Desenvolver estratégias que permitam mitigar os motivos que levam ao abandono escolar	% de desistências	6%	7%	Resumo dos Conselhos de Turma
	Monitorizar taxa de conclusão de cada ciclo formativo	Equipa da Qualidade	Secretariado	Analisar a evolução da taxa de conclusão 2021-2024	Taxa de conclusão	60%	54%	Dados eSchooling

Realizar aprendizagens significativas e contextualizar saberes	Negociar atividades e produtos de avaliação com os formandos	Docentes Formadores Líderes disciplinares	Alunos/Formandos	Melhorar motivação dos Alunos/Formandos e responsabilidade pela sua própria aprendizagem	% de módulos/UFCD negociados	100%	100%	Guia de Aprendizagem Interativo preenchido com negociação
	Realização de masterclasses com profissionais	Docentes Formadores Coordenadores de curso	Alunos/formandos	Melhorar a ligação da escola e seus Alunos/Formandos ao mercado de trabalho	Nº de masterclasses	1/turma/ trimestre (90)	96	Sumários das aulas/atividades
	Definir um orientador profissional por turma e realizar sessões com o mesmo	Orientadores Educativos	Alunos/Formandos		Nº de sessões com OP	1/turma/ trimestre (90)	57	Sumários das aulas/atividades
	Realizar visitas de estudo	Docentes Formadores	Alunos/Formandos	Melhorar motivação dos Aluno/Formandos e contextualizar saberes	Nº de visitas de estudo	1/turma/ trimestre (90)	100	Sumários das aulas/atividades
	Realizar atividades nas empresas de treino	Docentes Formadores Coordenadores de Curso	Aluno/Formandos	Melhorar motivação dos Alunos/Formandos e contextualizar saberes	Nº de atividades em empresas de treino	2/turma	Não Cumprido (16)	Sumários das aulas/atividades

	Aprendizagem por projetos	Docentes Formadores	Alunos/Formandos	Melhorar motivação dos Alunos/Formandos e contextualizar saberes	Nº de projetos por turma	3/ turma	Cumprido	Grelhas de Planificação de Projetos
	Implementar Projeto Empresas na Escola	Gestor de Parcerias	Empresas Alunos/Formandos	Familiarizar Aluno/Formandos com tecido empresarial da região	% de salas patrocinadas	100%	100%	Planta da Escola com Patrocínios
Implementar estratégias de diferenciação pedagógica	Acompanhamento de Alunos/Formandos pela Equipa Multidisciplinar de apoio à Educação Inclusiva (EMaEI)	Equipa EMaEI	Alunos/Formandos	Promover o sucesso das medidas seletivas e adicionais	Nº de Aunos/Formandos acompanhados pela equipa EMaEI	n.a.	107	Processos dos Alunos/Formandos
	Garantir que os Aluno sujeitos a Relatório Técnico Pedagógico (RTP) tenham menos de seis módulos em atraso no final do ano letivo	Equipa EMaEI	Alunos Orientadores Educativos	Promover o sucesso escolar dos Aluno com RTP	% de Alunos acompanhados pela EMaEI com menos de 6 módulos em atraso	70%	88%	Relatório eSchooling

Premiar o comprometimento com o projeto educativo	Manter prémios de mérito atribuídos por empresas parceiras	Diretor-geral	Alunos/Formandos/ Empresas que atribuem prémios	Incentivar o comprometimento dos Alunos/Formandos com o projeto educativo e o seu espírito de cooperação	Nº de prémios de mérito	12	30	Listagem de Alunos/Formandos premiados no site da Escola
	Estabelecer a função de Learning Navigator	Orientadores Educativos	Alunos/Formandos		Nº de aluno/formandos LN	1/curso	Cumprido	Resumo Conselhos de Turma e Lista Nominal Alunos ECL+
	Estabelecer a função de Chief Happiness Officer (CHO)	Orientadores Educativos	Alunos/Formandos	Melhorar a motivação dos Alunos/Formandos e o espírito de cooperação	% de satisfação dos participantes após dinamização das ações do CHO	50% nível satisfeito ou muito satisfeito	74,5%	Inquérito de satisfação do final do ano letivo

• ANEXO III: RESULTADOS SERVIÇOS TRANSVERSAIS

Objetivos Operacionais	Atividades	Periodicidade	Responsáveis	Indicadores	Meta a atingir	Resultados
Garantir a produção de eventos de referência	Promoção dos seguintes eventos: Aula Inaugural Dia Aberto Sunset Party Gala do Prémio Mercúrio Mercado de Natal, entre outros	Anual	Serviço de Comunicação e Marketing	Número de eventos produzidos	3	3
Dinamizar a estratégia de CRM através da implementação de uma plataforma de envio de mensagens	Envio de mensagens de: Abertura do Ano Letivo, Natal e Ano Novo, Início do 2º Trimestre, Páscoa e Início do 3º Trimestre, Aniversário à equipa e aos alunos/formandos, parabenização aos Encarregados de Educação pelo aniversário dos seus educandos	Anual	Serviço de Comunicação e Marketing	Número de mensagens enviadas	14 000	Por dificuldades orçamentais não foi adjudicada a plataforma de CRM.
Dinamizar as redes sociais	Colocação de Posts nas diferentes plataformas de comunicação digital: Linkedin, Facebook e Instagram	Diária	Serviço de Comunicação e Marketing	Crescimento do número de seguidores	>1%	>1%
		Diária	Serviço de Comunicação e Marketing	Crescimento do número de interações	>1%	>1%
Dinamizar o site institucional	Atualização do site	Anual	Serviço de Comunicação e Marketing	Número de atualizações	12 (1x por mês)	12 (1x por mês)

• ANEXO IV: RESULTADOS INTERNACIONALIZAÇÃO

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4 – PROMOVER A INTERNACIONALIZAÇÃO																				
OBJETIVOS OPERACIONAIS	ATIVIDADES	RESPONSÁVEIS	ENVOLVIDOS	PERIODICIDADE	CALENDARIZAÇÃO												RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	METAS	MONITORIZAÇÃO	RESULTADOS	EVIDÊNCIAS
					S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A						
Manter o número de mobilidades executadas de staff	Efetuar candidaturas a projetos comunitários/internacionais destinados ao staff e sensibilizar os colaboradores (docentes e não docentes) para a participação nos mesmos	Diretor-geral Assessor-geral	Assessor da Direção – Educação e Formação Profissional Gestão de Talento Alunos/Formandos e Diplomados	Anual													Manter o intercâmbio pedagógico, técnico e cultural com outras instituições internacionais, com vista a nos posicionarmos como uma instituição de referência a nível nacional e internacional	Nº de mobilidades KA1 e KA2	10	Anual	9	Relatório para a Agência Erasmus+ e Relatório de Progresso Anual

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4 – PROMOVER A INTERNACIONALIZAÇÃO																					
Manter o número de mobilidades executadas de alunos	Efetuar candidaturas a projetos comunitários/internacionais destinados alunos/formandos e diplomados (2 semanas, 6 semanas, 6 meses), e sensibilizar para a participação nos mesmos	Diretor-geral Assessor-geral	Assessor da Direção – Educação e Formação Profissional Gestão de Talento Alunos/Formandos e Diplomados	Anual												Manter o intercâmbio pedagógico, técnico e cultural com outras instituições internacionais, com vista a nos posicionarmos como uma instituição de referência a nível nacional e internacional	Nº de mobilidades KA1 e KA2	97	Anual	61	Relatório para a Agência Erasmus+; Inquéritos satisfação alunos

Objetivos Operacionais	Atividades	Responsáveis	Envolvidos	periodicidade	Calendarização												Resultados Esperados	indicadores	Metas	Monitorização	Resultados	Evidências
					S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A						
Manter o número de parceiros Erasmus	Continuar a estabelecer parcerias com entidades internacionais que pretendem desenvolver colaborativamente projetos internacionais.	Diretor-geral Assessor-geral	Assessor da Direção – Educação e Formação Profissional Parceiros Erasmus	Anual													Manter o número de entidades parceiras para o desenvolvimento de projetos internacionais	Nº de entidades parceiras	44	Anual	23	Relatório para a Agência Erasmus+; Emails ME (OCDE)
Manter os novos papéis em termos de projetos internacionais, nomeadamente desempenhando a função de entidade não só candidata e de envio, como também intermediária e/ou de acolhimento	Negociar papéis desempenhados com parceiros internacionais	Diretor-geral Assessor-geral	Assessor da Direção – Educação e Formação Profissional Parceiros Erasmus	Anual													Manter os novos papéis em termos de projetos internacionais	Nº de diferentes papéis desempenhados nos projetos	2	Anual	4	Relatório para a Agência Erasmus+;

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4 – PROMOVER A INTERNACIONALIZAÇÃO																				
OBJETIVOS OPERACIONAIS	ATIVIDADES	RESPONSÁVEIS	ENVOLVIDOS	PERIODICIDADE	CALENDARIZAÇÃO												RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	METAS	MONITORIZAÇÃO	RESULTADOS	EVIDÊNCIAS
					S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A						
Desenvolver nos alunos/formandos e staff a competência global	Implementação de questionários sobre competência global	Diretor-geral Assessor-geral	Assessor da Direção – Educação e Formação Profissional Gestão de Talento Alunos/Formandos e diplomados	Anual													Desenvolver nos alunos a consciência cultural e a capacidade de analisar e compreender assuntos globais e interculturais	Média de concordância nos questionários de competência global	50%	Anual	>50%	Resultados dos Inquéritos (Google Forms)

Manter o nível de satisfação dos participantes após a conclusão da mobilidade	Implementar inquéritos de satisfação após a mobilidade	Diretor-geral Assessor-geral	Assessor da Direção – Educação e Formação Profissional Gestão de Talento Alunos/Formandos e Diplomados	Anual													Manter a motivação dos alunos participantes Erasmus+ contribuindo para o seu sucesso académico e profissional	% de satisfação dos participantes	85-100%	Anual	Cumprido	Participants ReportEd col jovem XXVII
Manter o nível de satisfação das entidades de acolhimento	Acompanhar a integração dos alunos/formandos participantes nas mobilidades internacionais	Diretor-geral Assessor-geral	Assessor da Direção – Educação e Formação Profissional Gestão de Talento Alunos/Formandos e Diplomados	Anual													Contribuir para a competitividade dos alunos no mercado de trabalho global	Avaliação de FCT realizadas em Erasmus+	Média => Bom	Anual	Cumprido	Pauta de avaliação de FCT eschooling
Certificar competências na língua inglesa através do Exam Preparation Center	Incentivar os alunos a certificar as suas competências na língua inglesa	Docentes da disciplina de inglês	Alunos/Formandos	Anual													Promover o domínio da língua inglesa e a capacidade de internacionalização dos alunos/formandos	Nº de proponentes para o exame Cambridge	5	Anual	Não cumprido	Certificados