

**digital**  
escola  
profissional

# PROJETO EDUCATIVO DA ESCOLA

Escola Profissional de Tecnologia Digital

2017-2020

DIG-DR001R0

*O Projecto não é uma simples representação do futuro,  
mas um futuro para fazer, um futuro a construir, uma ideia a transformar em acto.*

Jean Marie Barbier

## Índice

Apresentação.....	4
Enquadramento normativo.....	5
<b>I. [Quem somos? Onde estamos? Como nos organizamos?]</b> .....	6
1. Breve história.....	7
2. Espaço.....	9
2.1. Caracterização do meio envolvente	
2.2. Infraestruturas ao serviço da escola	
3. Estrutura organizacional e funcional.....	11
4. Comunidade educativa.....	12
4.1. Direção	
4.2. Alunos	
4.3. Pessoal docente	
4.4. Pessoal não docente	
4.5. Encarregados de Educação	
4.6. Associação de Estudantes	
4.7. Conselho Consultivo	
5. Oferta formativa.....	15
6. Serviços Especializados e de Apoio Educativo.....	15
6.1. Gabinete de Orientação Educativa e Profissional	
6.2. Serviço de Educação Especial	
6.3. Estruturas de Apoio e Recuperação	
7. Atividades de extensão e enriquecimento curricular.....	16
7.1. <i>Workshops</i> tecnológicos	
7.2. Academias	
7.3. Oficinas de trabalho	
7.4. Jornal <i>DIGITUS</i>	
8. Redes, parcerias e protocolos.....	17
<b>II. [O que pretendemos?]</b> .....	19
1. Missão, visão, valores e objetivos .....	20
2. Sistema de Garantia da Qualidade.....	20
<b>III. [O que nos propomos?]</b> .....	22
1. Diagnóstico estratégico .....	23
2. Plano de ação.....	24
3. Implementação e divulgação.....	31
<b>IV. [Como avaliar?]</b> .....	32
1. Monitorização e avaliação do Projeto Educativo.....	33
Bibliografia .....	34

## APRESENTAÇÃO

O Projeto Educativo de Escola deve ser entendido como o documento de carácter pedagógico que define a identidade da própria escola, ao materializar e legitimar os princípios, os valores, as metas e a orientação estratégica da sua ação educativa. Revela-se, assim, um elemento fundamental da dinâmica e do desenvolvimento da vida organizativa da escola, incorporando uma dupla dimensão: a de projeto enquanto intenção ou ideia antecipadora da realidade; e a de projeto enquanto concretização ou ação transformadora da realidade.

A Escola Digital, embora integrando a comunidade educativa do Grupo Rumos orientada por um referencial comum e aglutinador de toda a atividade escolar, não deixa de constituir uma escola singular e autónoma, enquanto unidade organizacional, e, como tal, necessita de um Projeto Educativo de Escola como elemento estruturante e expressivo da sua identidade e cultura de escola.

Considerou-se necessário organizar o documento em quatro secções fundamentais:

- a **Secção I**, intitulada [Quem somos? Onde estamos? Como nos organizamos?] e subdividida em “Breve história”, “Espaço”, “Estrutura organizacional e funcional”, “Comunidade educativa”, “Oferta formativa”, “Serviços Especializados e de Apoio Educativo”, “Atividades de extensão e de enriquecimento curricular” e “Redes, parcerias e protocolos”, correspondendo à caracterização geral da escola;
- a **Secção II**, intitulada [O que pretendemos?] e subdividida em “Missão, visão, valores e objetivos” e “Sistema de Garantia de Qualidade”, correspondendo à formulação e explicitação da filosofia própria da escola;
- a **Secção III**, intitulada [O que nos propomos?] e subdividida em “Diagnóstico estratégico”, “Plano de ação” e “Implementação e divulgação”, correspondendo à cartografia das linhas estratégicas de ação da escola;
- a **Secção IV**, intitulada [Como avaliar?], correspondendo à “Monitorização e avaliação do Projeto Educativo”.

## ENQUADRAMENTO NORMATIVO

De acordo com o *Decreto-Lei n.º 137/2012*, que republica o *Decreto-Lei n.º 75/2008*, de 22 de Abril, no seu artigo 9.º, número 1, alínea a), o Projeto Educativo é o documento que consagra a orientação educativa da escola, elaborado e aprovado pelos seus órgãos de administração e gestão para um horizonte de três anos, no qual se explicitam os princípios, os valores, as metas e as estratégias segundo os quais a escola se propõe cumprir a sua função educativa.

Deste normativo, emerge, ainda, no artigo 9.º A, número 2, alínea a), a conceção do Projeto Educativo como um instrumento de apropriação individual e coletiva de uma escola, garantindo e reforçando a sua autonomia pedagógica, curricular, cultural, administrativa e patrimonial.

Assim, cumprindo o disposto nos documentos legislativos acima referidos, o Projeto Educativo da Escola Digital redefine o perfil da escola e reforça o envolvimento e comprometimento da comunidade educativa num projeto identitário, em cuja elaboração foram, também, tidos em conta:

- *Projeto Educativo das Escolas do Grupo Rumos;*
- *Regulamento Interno*, aprovado a 21 de julho de 2017;
- *Plano Anual de Atividades 2016-2017.*

## I. [Quem somos? Onde estamos? Como nos organizamos?]

## 1. Breve história

A Escola Digital encontra-se inserida na Divisão de Educação do Grupo Rumos, juntamente com a Escola Profissional Ruiz Costa, a Escola Profissional Profitecla e a Escola Profissional de Braga.

### ESCOLAS PROFISSIONAIS



### ESCOLA DIGITAL

Numa breve referência à história da escola e a sua matriz fundadora, a Escola Profissional de Tecnologia Digital foi criada de raiz a 1 de janeiro de 2000, por Contrato-Programa com o Ministério da Educação, ao abrigo do *Decreto-Lei n.º 26/89*, de 21 de janeiro, entretanto revogado pelo *Decreto-Lei n.º 70/93*, de 10 de março, pelo *Decreto-Lei n.º 4/98*, de 8 de Janeiro, e pelo *Decreto-Lei n.º 92/2014*, de 20 de julho, atualmente em vigor

Sediada em Lisboa, a Escola Digital disponibiliza uma oferta formativa de carácter eminentemente tecnológico, a nível do ensino profissional, com equivalência ao 12º ano, em áreas de Educação e Formação dos Audiovisuais e Produção dos Media, Informática e Eletrónica.

## ESCOLA PROFISSIONAL DE BRAGA

A EPB foi criada em 29 de setembro de 1989, através de um contrato-programa entre o Ministério da Educação, a Câmara Municipal de Braga, a Associação Industrial do Minho e a Associação Comercial de Braga, tendo, desde 2011, integrado o Grupo Rumos.

Os cursos profissionais, que conferem uma qualificação de nível IV, caracterizam-se pela sua diversidade e por um registo predominantemente tecnológico e localizam-se em diversas áreas de educação e formação, nomeadamente Audiovisuais e Produção dos Media, Comércio, Marketing e Publicidade, Contabilidade e Fiscalidade, Gestão e Administração, Secretariado e Trabalho Administrativo, Direito, Ciências Informáticas, Eletricidade e Energia, Eletrónica e Automação, Construção Civil, Manutenção Industrial/ Mecatrónica Automóvel e Auxiliar de Saúde.

## ESCOLA PROFISSIONAL PROFITECLA

A Profitecla foi criada, em 21 de setembro de 1989, por Contrato-Programa com o Ministério da Educação, ao abrigo do *Decreto-Lei nº 26/89*, de 21 de janeiro, tendo, desde 2006, integrado o Grupo Rumos.

Com sede no Porto, tem pólos escolares em Barcelos, Braga, Coimbra, Guimarães, Lisboa e Viseu. É uma das maiores escolas profissionais do país e o âmbito dos seus cursos, conferentes predominantemente de qualificações de nível IV, é vasto: desde os domínios da gestão, comunicação e secretariado, até ao turismo e restauração, passando por serviços jurídicos, banca e seguros e auxiliar de saúde.

## ESCOLA PROFISSIONAL RUIZ COSTA

Criada em 21 de setembro de 1989, por Contrato-Programa com o Ministério da Educação, ao abrigo do *Decreto-Lei nº 26/89*, de 21 de janeiro, a Escola Profissional Ruiz Costa é, à semelhança da Profitecla e da EPB, pioneira no Ensino Profissional em Portugal. Integrou o Grupo Rumos em 2006.

Localizada em Matosinhos, a sua oferta formativa centra-se predominantemente em cursos profissionais, conferentes de nível IV, de registo mais tecnológico, em áreas muito próximas às da oferta formativa da Escola Digital: Audiovisuais e Produção dos Media, Informática e Eletrónica.



## 2. Espaço

### 2.1. Caracterização do meio envolvente

A escola, enquanto unidade orgânica resultante das interações que se estabelecem entre os vários elementos internos e externos, só pode ser analisada à luz do contexto ecológico em que se insere.

Assim, importa destacar que a Escola Digital se situa no concelho de Lisboa, na freguesia de Alvalade, cuja configuração atual resulta da reorganização administrativa de 8 de novembro de 2012, que uniu as antigas freguesias de S. João de Brito, Campo Grande e Alvalade, representando 6% do território da cidade.

A nível populacional, esta freguesia, constituída por uma diversidade de grupos socioeconómicos, tem vindo a mudar gradualmente, caracterizando-se pela existência de uma população flutuante, em geral jovem, não residente, que aqui trabalha ou estuda. Verifica-se, assim, uma percentagem significativa de alunos que não residem nem na freguesia nem em zonas próximas da escola e que são filhos dessa população não residente, que trabalha nesta zona da cidade de Lisboa.

### 2.2. Infraestruturas ao serviço da escola

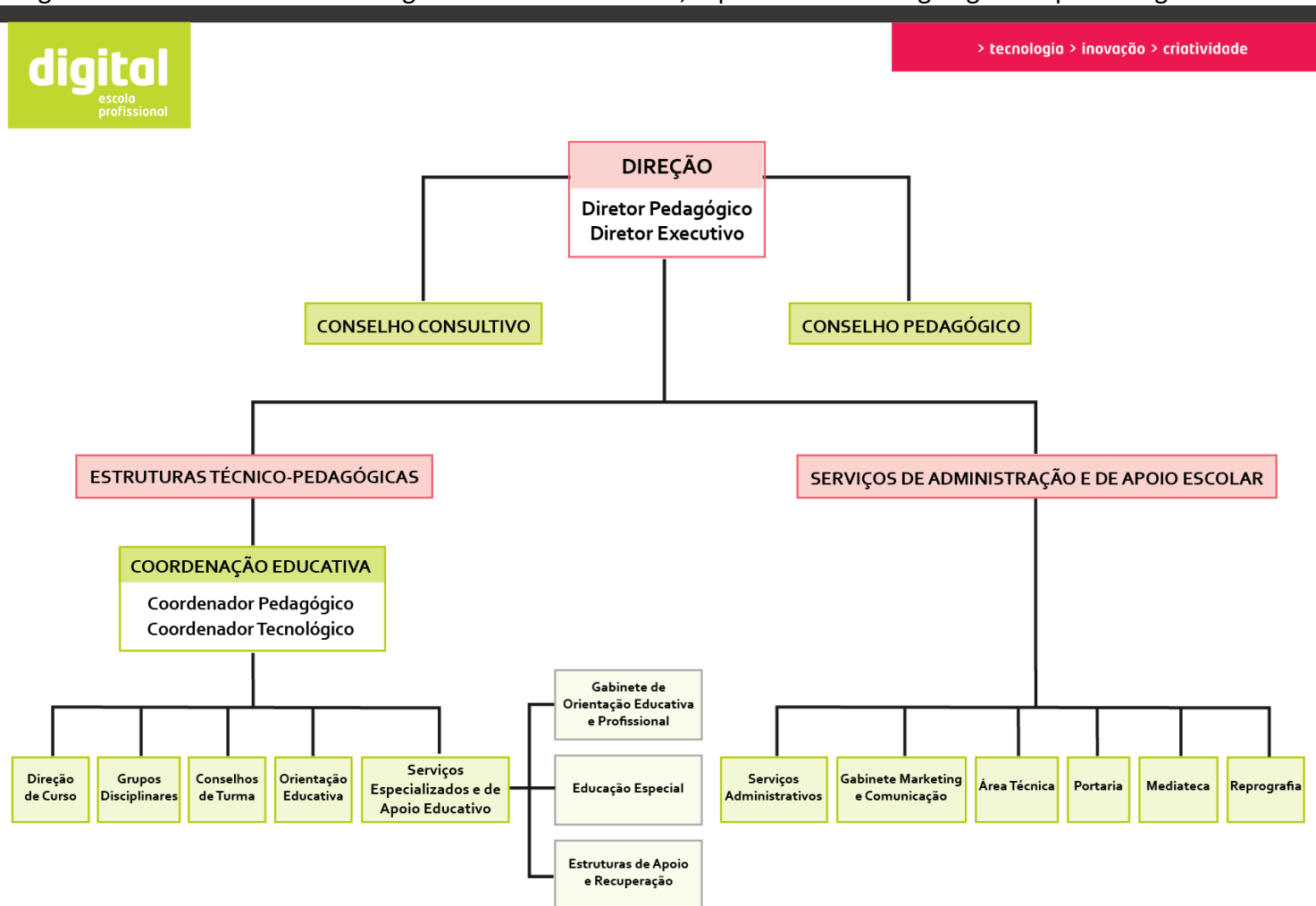
A Escola Digital funciona, fundamentalmente, em quatro pisos (piso -1, piso 1, piso 2 e piso 4) de um edifício situado no Campo Grande. As instalações e respetivo equipamento encontram-se, assim, distribuídos:

ESPAÇO	PISO	SALA	CARACTERÍSTICAS
ESCOLA DIGITAL	PISO -1	1.0	PRÁTICA - 30 PC LABORATÓRIO DE PROGRAMAÇÃO E SISTEMAS
		1.1	PRÁTICA - 28 PC LABORATÓRIO DE MULTIMÉDIA E ARTES VISUAIS
		1.2	TEÓRICA – 1 PC
		1.3	TEÓRICA – 1 PC
		LABORATÓRIO DE FOTOGRAFIA	
		LABORATÓRIO DE ELETRÓNICA	
		ESTÚDIO DE FOTOGRAFIA E VÍDEO	
		SALA DE REFEIÇÕES	
		1 WC	

(edifício do Campo Grande)	PISO 1	PORTARIA	
		AUDITÓRIO	
	PISO 2	2.1	PRÁTICA - 27 PC LABORATÓRIO DE PROGRAMAÇÃO E SISTEMAS
		2A1	ASSOCIAÇÃO DE ESTUDANTES
		2.2	TEÓRICA – 1 PC
		2A2	PRÁTICA - 25 PC LABORATÓRIO DE REDES
		2A3	PRÁTICA - 31 PC LABORATÓRIO DE MULTIMÉDIA E ARTES VISUAIS
		2.6	SALA DA ROBÓTICA
		2.7	TEÓRICA – 1 PC
		2.8	TEÓRICA – 1 PC
		2.10	TEÓRICA – 1 PC
		2.12	TEÓRICA – 1 PC
		2.14	PRÁTICA – 29 PC LABORATÓRIO DE PROGRAMAÇÃO E SISTEMAS
		DIREÇÃO	
		COORDENAÇÃO	
		SECRETARIA	
		SALA DE PROFESSORES / ORIENTAÇÃO EDUCATIVA	
		MEDIATECA	
		SALA DE REUNIÕES / ATENDIMENTO AOS ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO	
	ÁREA TÉCNICA		
	4 WC's		
	PISO 4	4.2	PRÁTICA - 25 PC LABORATÓRIO DE MULTIMÉDIA E ARTES VISUAIS
		4.3	TEÓRICA E PRÁTICA - 14 PC SALA DE TRABALHO/PESQUISA
4.7		PRÁTICA - 28 PC LABORATÓRIO DE MULTIMÉDIA E ARTES VISUAIS	
GABINETE DE ORIENTAÇÃO EDUCACIONAL E PROFISSIONAL			
2 WC's			
INATEL	PARQUE DE JOGOS 1º DE MAIO	A ESCOLA DIGITAL UTILIZA AS INSTALAÇÕES DESPORTIVAS DO INATEL:  PISTA DE ATLETISMO PAVILHÃO POLIDESPORTIVO BALNEÁRIOS  CAMPO DE FUTEBOL POLIDESPORTIVO EXTERIORES	

### 3. Estrutura organizacional e funcional

Considerando os princípios da autonomia, da igualdade, da participação e da transparência, enunciados nos artigos 3.º e 4.º do *Decreto-Lei nº 137/2012*, a Escola Digital assenta numa estrutura organizacional e funcional, representada no organograma que se segue:



## 4. Comunidade educativa

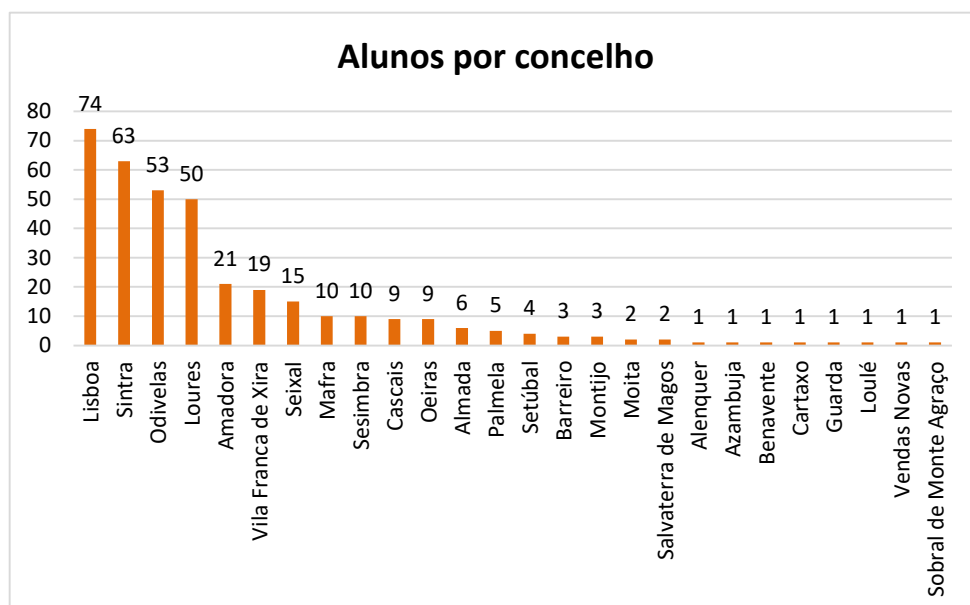
### 4.1. Direção

A Direção é o órgão responsável pela administração e gestão da escola nas áreas pedagógica, administrativa e financeira e cultural. A Direção é assegurada por um Diretor executivo e um Diretor Pedagógico, designados pela Entidade Proprietária da Escola - EDURUMOS - Educação, Lda.

### 4.2. Alunos

A Escola Digital abarcou, no ano letivo de 2016/2017, um total de 327 alunos, do Ensino Secundário Profissional, cuja distribuição por curso/ano e concelho abaixo se ilustra:

CURSOS	ANOS	N.º DE ALUNOS			MÉDIA DE IDADE	ESCOLARIDADE À ENTRADA DA ED			
		Masculino	Feminino	SUB TOTAL		9º Ano Regular	Vocacional Básico / CEF	Ensino Sec. Regular	Outro Curso Profissional
Técnico de Desenho Digital 3D	1º Ano	18	9	27	16	17	3	3	4
	2º Ano	17	8	25	18	17	0	8	0
Técnico de Fotografia	1º Ano	9	17	26	17	19	4	2	1
	3º Ano	4	15	19	19	11	3	5	0
Técnico de Gestão de Equipamentos Informáticos	2º Ano	15	2	17	18	10	3	0	4
	3º Ano	22	1	23	19	18	1	4	0
Técnico de Gestão e Programação de Sistemas Informáticos	1º Ano - C	23	0	23	17	13	5	5	0
	1º Ano - D	25	0	25	17	19	2	3	1
	2º Ano - A	23	2	25	17	16	2	6	1
	2º Ano - B	19	2	21	17	12	4	3	2
	3º Ano	22	2	24	19	11	1	11	1
Técnico de Multimédia	1º Ano	20	6	26	17	16	4	6	0
	2º Ano	20	8	28	18	21	4	1	2
	3º Ano	25	3	28	18	11	2	15	0
				TOTAL					
				327					



### 4.3. Pessoal docente

O pessoal docente da Escola Digital é constituído por 33 professores/formadores, pertencendo 22 às componentes Sociocultural e Científica e 13 à componente Técnica. Trata-se de uma equipa pedagógica jovem, dinâmica e qualificada.

Nº Professores com turma	Nº Professores cargo OE	Nº Professores cargo DC	Nº Professores cargo CGD	Nº Professores cargo Coordenação	Outras Situações
31	11	5	6	2	1

**Legenda:** OE: Orientador(a) Educativo(a); DC: Diretor(a) de Curso; CGD: Coordenador de Grupo Disciplinar

ÁREA DISCIPLINAR	N.º DOCENTES / FORMADORES
Português	4
Inglês	3
Área de Integração / História da Cultura e das Artes	4
Educação Física	3
Matemática	2
Físico-Química	2
Geometria Descritiva	1
Tecnologias da Informação e Comunicação	3
Redes e Eletrónica	2
Multimédia e Artes Digitais	8
Linguagens de Programação e Sistemas	4

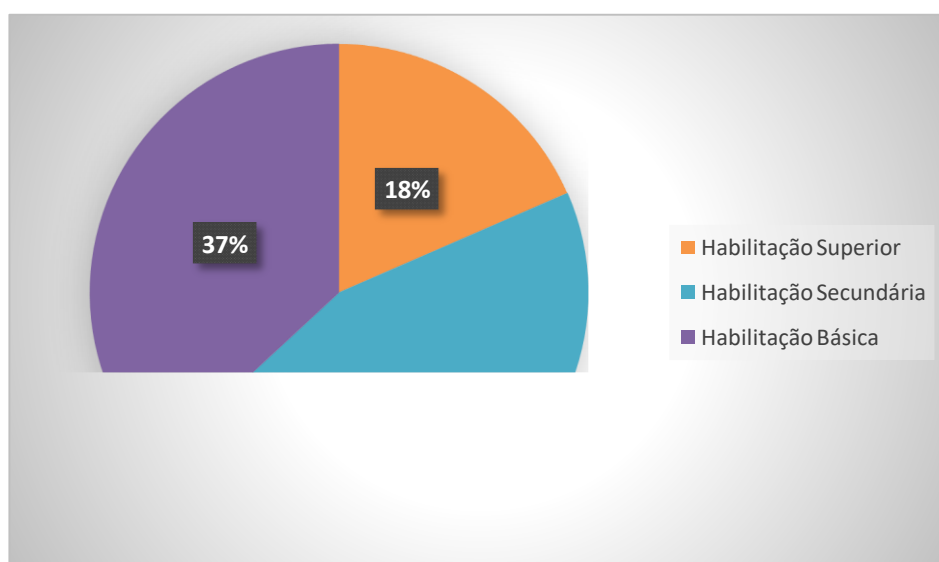
#### 4.4. Pessoal não docente

O pessoal não docente integra os seguintes elementos:

ASSISTENTES TÉCNICOS	ASSISTENTES OPERACIONAIS	GABINETE DE ORIENTAÇÃO EDUCATIVA E PROFISSIONAL (GOEP)	GABINETE DE MARKETING E COMUNICAÇÃO	ÁREA TÉCNICA
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1 Responsável dos Serviços de Administração Escolar</li> <li>■ 1 Administrativo</li> <li>■ 1 Administrativo / Vigilante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1 Contínuo / Vigilante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1 Psicólogo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1 Técnico Especializado de Marketing e Comunicação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1 Técnico de Sistemas de Informação</li> </ul>

#### 4.5. Encarregados de Educação

As habilitações dos Pais/Encarregados de Educação encontram-se, assim, distribuídas:



#### 4.6. Associação de Estudantes

A Associação de Estudantes da Escola Digital tem como função mediar a interação entre o corpo estudantil e a direção/coordenação da escola, atuando na defesa dos interesses dos alunos e colaborando na dinamização da vida escolar. A associação rege-se por estatutos próprios.

#### 4.7. Conselho Consultivo

Conjuntamente com os restantes órgãos de direção da escola, o Conselho Consultivo faz o balanço e a análise comparativa entre as componentes técnicas e científicas de cada curso e a realidade/necessidade do tecido empresarial. Encontra-se em fase de constituição.

## 5. Oferta formativa

Os Cursos do Ensino Profissional ministrados na Escola Digital são regulados pela *Portaria n.º 74 – A/2013* e criados segundo uma portaria própria, conforme o quadro que a seguir se apresenta:

CURSO	PORTARIA
Técnico de Fotografia	Por Catálogo Nacional de Qualificações (CNQ)
Técnico de Multimédia	Portaria n.º 1315/2006, de 23 de Novembro
Técnico de Gestão de Equipamentos Informáticos	Portaria n.º 897/2005, de 26 de Setembro
Técnico de Gestão e Programação de Sistemas Informáticos	Portaria n.º 916/2005, de 26 de Setembro
Técnico de Desenho Digital 3D	Portaria n.º 1281/2006, de 21 de Novembro

Cada curso tem a duração de 3 anos, num total de 3200 horas, distribuídas pela componente Sociocultural, componente Científica e componente Técnica, que integra a Formação em Contexto de Trabalho.

A Escola Digital pretende manter uma oferta formativa diferenciada, comprometendo-se, deste modo, a responder às necessidades e prioridades dos diferentes setores socioeconómicos, numa interação permanente entre as escolas e as empresas.

## 6. Serviços Especializados e de Apoio Educativo

Para além das estruturas de gestão e administração, a Escola Digital dispõe de Serviços Especializados e de Apoio Educativo que, articuladamente, têm como objetivo comum a inclusão, o sucesso educativo e a promoção do potencial de funcionamento dos alunos no que respeita às esferas socioafetiva e cognitiva. São estes: o Gabinete de Orientação Educativa e Profissional, o Serviço de Educação Especial e as Estruturas de Apoio e Recuperação.

### 6.1. Gabinete de Orientação Educativa e Profissional

O Gabinete de Orientação Educativa e Profissional (GOEP) é assegurado por uma psicóloga que garante o acompanhamento dos alunos ao longo do processo educativo, bem como o apoio ao desenvolvimento do sistema de relações interpessoais no interior da escola e entre esta e a comunidade, contribuindo para a igualdade de oportunidades, para a promoção do sucesso educativo e para a aproximação entre a família, a escola e o mundo profissional. O GOEP tem, como domínios de intervenção, o Apoio Psicopedagógico, o Apoio ao Desenvolvimento do Sistema de Relações da Comunidade Educativa e a Orientação Escolar e Profissional.

## 6.2. Serviço de Educação Especial

O Serviço de Educação Especial, assegurado por um docente especializado na área, inscreve-se no paradigma da educação inclusiva, constituindo-se como um mecanismo da escola para responder à diversidade de necessidades educativas especiais de alunos com limitações ao nível da atividade e da participação. Um dos principais objetivos do Serviço de Educação Especial é promover e assegurar respostas educativas adequadas às necessidades específicas destes alunos, num quadro de igualdade de oportunidades a nível do acesso e do sucesso escolar.

## 6.3. Estruturas de Apoio e Recuperação

As Estruturas de Apoio e Recuperação, dinamizadas por uma equipa pedagógica nomeada pela Direção, constituem um recurso educativo para os alunos, com os seguintes objetivos: desenvolver a aquisição de conhecimentos, de competências e de capacidades; esclarecer dúvidas relacionadas com os conteúdos curriculares; proporcionar estratégias orientadas de apoio e recuperação modular; e contribuir para o sucesso educativo.

## 6.3. Apoios Educativos

Os Apoios Educativos disponibilizados pela escola em diferentes áreas disciplinares constituem um recurso de caráter pedagógico e didático para complemento e adequação do processo de ensino e aprendizagem, visando contribuir para o aumento do sucesso educativo dos alunos, através da melhoria da aquisição de conhecimentos, de competências e de capacidades.

## 7. Atividades de extensão e enriquecimento curricular

A Escola Digital dinamiza diversos projetos de extensão e enriquecimento curricular que visam contribuir transversalmente para a concretização das metas do Projeto Educativo, a saber: *workshops* tecnológicos, academias (*Microsoft Imagine Academy* e *Cisco Networking Academy*), oficinas de trabalho e o Jornal *Digitus*.

### 7.1. Workshops tecnológicos

Os *workshops* tecnológicos são constituídos por sessões de trabalho de curta duração, tipicamente de um a quatro tempos letivos, sobre matérias de interesse curricular dirigidas a um curso em particular. Estas sessões são conduzidas por um profissional convidado e apresentam um caráter



prático, privilegiando o saber-fazer e o contacto direto entre alunos e profissionais externos à Escola.

## 7.2. Academias

As academias são unidades de apoio à certificação profissional, integradas no ambiente letivo da escola, de forma a agregar o elenco modular de um curso à preparação para a obtenção de certificações profissionais. Estas certificações são emitidas por entidades reconhecidas nas suas respetivas áreas de atividade e complementam e enriquecem o currículo dos alunos da escola.

## 7.3. Oficinas de trabalho

As oficinas de trabalho são grupos de alunos e professores que trabalham em conjunto numa determinada atividade de interesse comum. Estas atividades, de carácter técnico, científico, cultural ou social, são coordenadas por um dos professores participantes. As oficinas são de participação facultativa, embora periódica e constante, contribuindo para o enriquecimento pessoal e curricular dos participantes.

## 7.4. Jornal *DIGITUS*

O jornal escolar *Digitus* é uma publicação periódica redigida em conjunto pela comunidade escolar da Escola Digital, destinada não só a ela própria como também ao seu exterior, em particular à rede de parceiros e outras instituições com relacionamento com a escola. O seu objetivo é a divulgação das atividades realizadas pelos alunos e a promoção do trabalho desenvolvido pela Escola Digital.

## 8. Redes, parcerias e protocolos

A criação de uma rede estratégica de parcerias facilita e assegura relações institucionais que permitem um envolvimento ativo e permanente com entidades que possam aportar reconhecida valorização para a escola e contribuir para a disseminação de boas práticas.

Assim, a Escola Digital procura promover o desenvolvimento de parcerias e o estabelecimento dos respetivos protocolos com entidades que possam contribuir para o enriquecimento da formação dos alunos, oferecendo vantagens paralelas às atividades curriculares, nomeadamente formação complementar, certificação profissional ou técnica e desenvolvimento de aptidões pessoais ou comportamentais.

A Escola Digital procura, ainda, manter um conjunto alargado de protocolos de colaboração com empresas e instituições, no sentido de proporcionar aos seus alunos uma formação em contexto de trabalho adequada às áreas tecnológicas específicas da formação adquirida.

Estas parcerias permitem uma constante aproximação ao mercado laboral e um consequente ajuste da oferta formativa às necessidades efetivas do mundo profissional em termos de tecnologias e perfil de competências, levando a que os alunos correspondam, cada vez mais, às necessidades de trabalho locais e regionais. Desta forma, pretende-se, também, aumentar a absorção de alunos para postos de trabalho nestas entidades acolhedoras, elevando a taxa de empregabilidade.

Foram já estabelecidas parcerias de colaboração e assinados os protocolos correspondentes com as seguintes entidades:

ÂMBITO	ENTIDADE
<b>Certificação e Regulação do Ensino Profissional</b>	- ANESPO - Associação Nacional de Escolas Profissionais - ANQEP - Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional
<b>Certificação profissional</b>	Cisco Network Academy Microsoft IT Academy
<b>Integração no mercado de trabalho</b>	- Rumos Serviços - Go Work
<b>Formação profissional</b>	- Rumos, Formação e Comunicação GO Flag Galileu
<b>Parceria alargada (espaços, estágios, serviços...)</b>	- Câmara Municipal de Lisboa - INATEL – Estádio 1.º de maio - Escola Secundária Camões - Agrupamento de Escolas Pintor Almada Negreiros - Direção-Geral do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas - Museu Nacional de História Natural e da Ciência - Science4you - Viva Superstars, Digital Media - Cantic – Centro de Recursos TIC Amadora - Leões de Portugal, Associação de Solidariedade Sportinguista, IPSS - Curpisia – Comissão Unitária de Reformados, Pensionistas e Idosos de Santa Iria da Azóia - Do It Better Consulting - The OfProd - Mercado Eletrónico - Estúdio Digital - Mundiventos, Consultoria, Promoções e Organização de eventos
<b>Formação em Contexto de Trabalho</b>	- Várias entidades na Área Metropolitana de Lisboa
<b>Prosseguimento de estudos</b>	- Escola Superior Náutica Infante D. Henrique
<b>Plano de saúde</b>	- Abraço - Associação de Apoio a Pessoas com VIH/Sida - Escola Segura – Polícia de Segurança Pública
<b>Prestação de serviços psicológicos</b>	- Instituto Superior de Psicologia Aplicada
<b>Refeitório</b>	- Conselho Nacional de Educação

### III. [O que pretendemos?]

## 1. Missão, visão, valores e objetivos

MISSÃO	
Promover um projeto educativo sólido, que eduque e forme jovens profissionais de elevado nível tecnológico, capacitados para exercer uma atividade profissional qualificada e uma cidadania participativa e responsável.	
VISÃO	
Ser uma referência nacional de prestígio na Educação Profissional, sustentada na valorização do potencial humano e na excelência da qualificação profissional na área dos Sistemas e Tecnologias de Informação.	
VALORES	OBJETIVOS
TECNOLOGIA	Valorizar a evolução tecnológica, promovendo o desenvolvimento e a atualização de competências técnicas.
INOVAÇÃO	Promover uma prática pedagógica inovadora, incentivando o empreendedorismo e a competitividade.
CRIATIVIDADE	Potenciar a capacidade de criar ideias e de conceber soluções originais para os problemas atuais.

## 2. Sistema de Garantia da Qualidade

A Escola Digital, sendo regulada pelo *Decreto-Lei n.º 92 /2014, de 20 de junho*, é objeto de avaliação sistemática, no sentido de monitorizar os processos formativos e os resultados obtidos pelos seus alunos.

Para se proceder a esta monitorização, a escola implementou uma política de garantia da qualidade, cujo sistema se encontra articulado com o Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade na Educação e Formação Profissional (EQAVET) e integra os seguintes processos:

- Planeamento Pedagógico e Tecnológico;
- Diagnóstico e seleção de alunos
- Desenvolvimento do Ensino;
- Currículo Complementar;
- Relação Escola-Mercado;
- Gestão Administrativa;
- Marketing e Comunicação;

- Gestão de Recursos Humanos;
- Gestão de Infraestruturas e Sistemas;
- Qualidade.

Todos estes processos estão organizados em subprocessos e representados em fluxograma, evidenciando as atividades, as funções, os responsáveis e os colaboradores associados, bem como toda a documentação necessária que formaliza o processo ou reúne os indicadores das atividades que o compõem.



Estes processos geram indicadores de gestão operacional e constituem instrumentos importantes de apoio à gestão e decisão, permitindo a correção face a desvios de qualidade que sejam detetados ou a tomada de decisão de medidas de ajustamento.

Este sistema é controlado e acompanhado por um gestor da qualidade que não exerce funções na Escola Digital.

### III. [O que nos propomos?]

## 1. Diagnóstico estratégico

Para a construção do Projeto Educativo, é fundamental sistematizar o que caracteriza e singulariza a escola, sendo, neste âmbito, necessário realizar uma análise *SWOT*, de modo a identificar as forças e fraquezas, as oportunidades e ameaças da unidade orgânica.

Este diagnóstico estratégico, assente em dois vetores internos e dois vetores externos à escola, deverá ser concebido como ponto de partida, não se esgotando no registo a seguir apresentado:

Ambiente Interno	<b>FORÇAS</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Integração numa estrutura macro de dimensão nacional.</li> <li>2. Presença sólida na rede escolar.</li> <li>3. Participação em diversos eventos / iniciativas / projetos locais, regionais e internacionais.</li> <li>4. Procura significativa da escola motivada por recomendações (<i>passa palavra</i>).</li> <li>5. Recurso ao <i>web marketing</i> para promover e divulgar a oferta formativa da escola.</li> <li>6. Desenvolvimento de múltiplos projetos que constituem mais-valias para a formação integral e certificação complementar dos alunos (<i>Microsoft Imagine Academy</i> e <i>Cisco Networking Academy</i>).</li> <li>7. Participação em projetos do Erasmus+.</li> <li>8. Elevado número de redes, parcerias e protocolos ativos com entidades de referência no mercado.</li> <li>9. Reconhecimento do mérito dos alunos.</li> <li>10. Promoção de medidas de apoio ao sucesso escolar dos alunos.</li> <li>11. Existência de laboratórios técnicos adequados à especificidade de cada curso.</li> <li>12. Proximidade da escola aos alunos e à comunidade envolvente.</li> <li>13. Aposta na dinamização de sessões informativas sobre temáticas /problemáticas consideradas prioritárias.</li> <li>14. Valorização e promoção da inclusão.</li> </ol>
	<b>FRAQUEZAS</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Partilha do espaço físico da escola com outras entidades no mesmo edifício.</li> <li>2. Ausência de determinadas infraestruturas (refeitório/bar e instalações desportivas).</li> <li>3. Fraca mobilização dos encarregados de educação.</li> <li>4. Articulação insuficiente entre estruturas educativas na prevenção do abandono escolar, do absentismo e do insucesso escolar.</li> <li>5. Desinvestimento na partilha e interação entre as diferentes escolas do Grupo Rumos.</li> <li>6. Inexistência de um plano de carreira para o corpo docente e não docente.</li> <li>7. Ausência de uma relação ativa e estável com as empresas parceiras.</li> <li>8. Inexistência de Conselho Consultivo.</li> <li>9. Elevado número de alunos que dificulta a qualidade do acompanhamento da FCT.</li> <li>10. Inexistência de um sistema de comunicação estruturado para garantir a divulgação das ofertas de emprego.</li> <li>11. Resistência a processos de mudança relacionados com práticas pedagógicas diferenciadoras.</li> <li>12. Ausência de uma resposta adequada ao perfil de funcionalidade apresentado pelos alunos com NEE.</li> <li>13. Falta de uniformização dos procedimentos e das práticas dos docentes face à avaliação e à indisciplina.</li> <li>14. Condicionamentos na análise de situações e na operacionalização das decisões.</li> </ol>

Ambiente Externo	OPORTUNIDADES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Forte reconhecimento e implementação do Grupo Rumos no mercado.</li> <li>2. Eventos organizados e patrocinados por marcas / parceiros / outras instituições locais / regionais / nacionais.</li> <li>3. Plataformas privilegiadas de comunicação/angariação.</li> <li>4. Possibilidade de aceder a programas de mobilidade internacional.</li> <li>5. Valorização, por parte da tutela, da qualidade da formação do ensino profissional, aumentando o número de alunos integrados nessa oferta formativa.</li> <li>6. Centralidade da localização geográfica.</li> <li>7. Atratividade do centro urbano de Lisboa, como polo de oferta de emprego e de serviços / equipamentos.</li> <li>8. Abertura de outras Divisões do Grupo à integração de diplomados de nível IV.</li> <li>9. Possibilidade de prosseguimento de estudos com a abertura dos Curso Técnicos Superiores Profissionais de nível V.</li> <li>10. Maior procura de certificação de nível IV em resposta à crise económico-financeira nacional / internacional.</li> <li>11. Obrigatoriedade do ensino ao nível do 12.º ano de escolaridade, ou até aos 18 anos.</li> <li>12. Reconhecimento, por parte das associações locais, do potencial de colaboração com as escolas.</li> </ol>
	AMEAÇAS	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Instabilidade política e legislativa na área da Educação.</li> <li>2. Imprevisibilidade ao nível da oferta formativa e ao nível da aprovação e do financiamento das candidaturas.</li> <li>3. Concorrência de outras escolas e de outros sistemas de ensino profissionalizante.</li> <li>4. Decréscimo demográfico e envelhecimento da população no centro urbano de Lisboa.</li> <li>5. Conjuntura socioeconómica desfavorável.</li> <li>6. Desmotivação e apatia perante a cultura escolar.</li> <li>7. Desresponsabilização dos encarregados de educação em relação ao percurso escolar dos seus educandos.</li> <li>8. Elevado número de alunos por turma.</li> <li>9. Carga horária densa para alunos cada vez mais menos motivados para o ensino.</li> </ol>

## 2. Plano de ação

Com base na análise *SWOT* efetuada, a orientação estratégica que a escola considera mais adequada para consolidar uma cultura de qualidade assente na melhoria organizacional estabelece três áreas de intervenção prioritárias, a saber:

**PRIORIDADE A: Promoção do sucesso educativo.**

**PRIORIDADE B: Prevenção e redução do abandono, do absentismo e da indisciplina.**

**PRIORIDADE C: Consolidação da relação escola – família – comunidade.**



**PRIORIDADE A: Promoção do sucesso educativo**

**OBJETIVO GERAL:**

**Melhorar as aprendizagens e o desempenho académico dos alunos.**

OBJETIVOS OPERACIONAIS	ESTRATÉGIAS	METAS	INDICADORES
<b>A1. Assegurar a conclusão dos módulos.</b>	- Monitorizar com regularidade os resultados escolares.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Alcançar a meta contratualizada de 75% de diplomados nos cursos profissionais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metas contratualizadas.</li> <li>• Taxa de Conclusão do Curso no tempo previsto.</li> </ul>
<b>A2. Apoiar a melhoria das aprendizagens.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolver práticas inclusivas e mecanismos de acompanhamento e apoio educativo, designadamente estruturas de recuperação modular, apoios individualizados em áreas curriculares, serviço de educação especial e apoio psicopedagógico.</li> <li>- Implementar espaços de intervenção pedagógica com desenvolvimento de projetos inovadores como meio de despoletar o interesse e a autoconfiança e autoestima dos alunos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Reduzir em 10% o número de módulos em atraso.</li> <li>■ Garantir que 50% dos alunos concluem o curso com média igual ou superior a 14 valores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nível de qualidade média registado em cada uma das componentes de formação.</li> <li>• Nível de qualidade média global registado pela turma.</li> <li>• Taxa de Empregabilidade e Prosseguimento de Estudos.</li> </ul>
<b>A3. Valorizar o mérito e a excelência dos resultados das aprendizagens.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Divulgar os resultados: classificações; colocações no mercado de trabalho; prémios, etc.</li> <li>- Implementar o Quadro de Mérito e Valor.</li> <li>- Atribuir a menção de “Melhor Aluno” da escola em sessão solene.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Assegurar que os alunos com NEE concluem 75% dos módulos previstos para o curso em cada trimestre.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de alunos que entram em processo de certificação (<i>Microsoft</i> e <i>Cisco</i>) e respetiva taxa de sucesso.</li> </ul>
<b>A4. Promover a melhoria da prática pedagógica.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Potenciar o ensino prático e a realização de projetos.</li> <li>- Diversificar as metodologias de ensino-aprendizagem, a partir de uma planificação adequada e de articulação curricular.</li> <li>- Promover o enriquecimento de competências através da aposta na formação dos docentes na componente científica/técnica e da dinamização de painéis-debate, colóquios e conferências.</li> <li>- Facilitar o processo de gestão pedagógica docente, através da definição de formas concretas de atuação ao nível de:</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Alcançar a meta contratualizada de 70% de Empregabilidade ou de Prosseguimento de Estudos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados do Processo de Autoavaliação dos professores.</li> <li>• Resultados do Inquérito de Satisfação de Qualidade do Serviço (ILPE).</li> <li>• Projeto de investimento em infraestruturas Educativas e Formativas.</li> </ul>

	<p>planificações, prática letiva, utilização de espaços, visitas de estudo, avaliação, disciplina, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aumentar em 5% os alunos certificados pela <i>Microsoft</i> e <i>Cisco</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nível de qualidade e adequabilidade das infraestruturas e dos recursos físicos afetos à formação.</li> </ul>
<p><b>A5. Melhorar as infraestruturas e otimizar os recursos físicos disponibilizados pela escola.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar um plano de intervenção e manutenção dos equipamentos e recursos físicos da escola, face à oferta formativa, ao número de alunos e à evolução tecnológica.</li> <li>- Apetrechar as salas de aula de materiais e equipamentos necessários à consecução dos objetivos delineados.</li> <li>- Assegurar a manutenção dos equipamentos e recursos físicos da escola.</li> <li>- Estabelecer regras de acesso aos sistemas informáticos da escola, de acordo com diferentes perfis de utilizador.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Alcançar a média de 4,5 na autoavaliação dos professores.</li> <li>■ Aumentar em 20% o ILPE (Índice Líquido de Promoção da Escola).</li> <li>■ Garantir 100% de execução do projeto de investimento em infraestruturas educativas e formativas.</li> <li>■ Alcançar o nível 4 na avaliação dos alunos para as condições físicas.</li> <li>■ Garantir 100% de execução do plano de intervenções para o ano letivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taxa de concretização do Plano de intervenções para cada ano letivo.</li> </ul>

**PRIORIDADE B: Prevenção e redução do abandono, do absentismo e da indisciplina**

**OBJETIVO GERAL:**

**Reduzir o abandono e absentismo escolares e a indisciplina em sala de aula**

OBJETIVOS OPERACIONAIS	ESTRATÉGIAS	METAS	INDICADORES
<p><b>B1. Diminuir as taxas de absentismo estudantil e abandono escolar.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criar um observatório do absentismo estudantil e abandono escolar para identificação e registo de todos os casos de alunos em risco.</li> <li>- Implementar metodologias e estratégias de intervenção concertadas e cooperantes entre todos os agentes educativos, tendo em vista o acompanhamento dos alunos em risco.</li> <li>- Assegurar a reposição de tempos letivos para os alunos que registem falta de assiduidade injustificada.</li> <li>- Assegurar que os encarregados de educação acompanhem todo o processo educativo dos respetivos educandos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Não ultrapassar os 10% de faltas injustificadas por turma/curso.</li> <li>■ Reduzir em 5%/ano as taxas de absentismo estudantil e abandono escolar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registos de assiduidade por turma/curso.</li> <li>• Taxas de absentismo estudantil e de abandono escolar por turma/curso/ano .</li> <li>• Taxa de desistência por turma/curso/ano .</li> </ul>
<p><b>B2. Reduzir a indisciplina em sala de aula.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comprometer alunos e encarregados de educação com o Regulamento Interno.</li> <li>- Dinamizar atividades de carácter social que possam influir positivamente no desenvolvimento integral dos jovens, em particular, no comportamento em sede escolar.</li> <li>- Privilegiar a vertente prática em todas as disciplinas, incluindo as das componentes científica e sociocultural.</li> <li>- Dotar pessoal docente e não docente de formação ao nível da indisciplina e gestão de conflitos, relação interpessoal e métodos psicopedagógicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Reduzir em 5%/ano a taxa de desistência.</li> <li>■ Reduzir em 33%/ano o número de participações de ocorrência.</li> <li>■ Não ultrapassar um procedimento disciplinar por ano.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N.º de diligências oficiais efetuadas.</li> <li>• N.º de participações de ocorrência por turma/curso/ano .</li> <li>• N.º de procedimentos disciplinares por turma/curso/ano .</li> </ul>

	<p>- Uniformizar e agilizar os procedimentos a adotar em caso de participação de ocorrência assinalada a um aluno por incumprimento.</p>		
--	--	--	--

**PRIORIDADE C: Consolidação da relação escola – família – comunidade.**

**OBJETIVO GERAL:**

**Fomentar o envolvimento da escola junto dos diversos atores da comunidade educativa**

OBJETIVOS OPERACIONAIS	ESTRATÉGIAS	METAS	INDICADORES
<p><b>C1. Fomentar a comunicação com a família e o seu envolvimento na vida escolar.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apostar no papel do Orientador Educativo como agente privilegiado no acompanhamento da turma, na criação de uma relação de proximidade com cada aluno e no estabelecimento de diálogo com os pais e/ou encarregados de educação.</li> <li>- Recorrer ao GOEP como polo de formação parental no âmbito do apoio familiar a ser prestado ao aluno na organização do estudo e no seu acompanhamento.</li> <li>- Dinamizar ações de sensibilização, sessões de trabalho e outras atividades no âmbito da educação e cidadania que envolvam os pais e/ou encarregados de educação na vida escolar.</li> <li>- Implicar os pais e/ou encarregados de educação nos órgãos de gestão intermédia da escola a nível da tomada de decisões e da construção/revisão dos documentos estruturantes da escola.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aumentar para 75% a presença de pais e/ou encarregados de educação em reuniões na escola.</li> <li>■ Garantir o mínimo de três contactos por ano com os pais e /ou encarregados de educação.</li> <li>■ Garantir o mínimo de uma iniciativa por ano promovida pela escola para os pais e/ou encarregados de educação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taxa de participação dos pais e/ou encarregados de educação nas reuniões.</li> <li>• N.º de contactos estabelecidos com os pais e/ou encarregados de educação.</li> <li>• N.º de iniciativas promovidas pela escola envolvendo os pais e/ou encarregados de educação.</li> <li>• Taxa de participação dos pais e/ou encarregados de educação nas iniciativas promovidas pela escola.</li> </ul>
<p><b>C2. Assegurar a participação e o reconhecimento da escola por parte da comunidade envolvente.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar iniciativas e apoios facultados pela comunidade envolvente na concretização de atividades.</li> <li>- Divulgar o Plano Anual de Atividades da escola a potenciais parceiros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Garantir o mínimo de duas referências por período sobre a escola nos órgãos de comunicação social.</li> <li>■ Dinamizar no mínimo duas atividades por ano.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de iniciativas em que a escola participa e/ou dinamiza.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Divulgar as atividades e os produtos da escola disponíveis à comunidade educativa (website, jornal, workshops).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Participar no mínimo em duas atividades por ano promovidas pela comunidade envolvente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Número de <i>press releases</i>.</li> </ul>
<p><b>C3. Favorecer a aproximação entre a escola e o mundo empresarial local, nacional e internacional.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Facultar aos jovens contactos com o mundo empresarial e a experiência profissional.</li> <li>- Alicerçar relações institucionais com empresas, organizações e órgãos de gestão político-administrativa locais, nacionais e internacionais no sentido de estabelecer um leque de parcerias e protocolos.</li> <li>- Divulgar as potencialidades que a Escola possui nos órgãos de comunicação social.</li> <li>- Criar uma base de dados de gestão integrada de oferta e procura de trabalho a estar disponível do <i>website</i> da escola.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Garantir no mínimo 10 iniciativas representativas do mundo empresarial.</li> <li>■ Aumentar em 5% o número de parceiros de estágio.</li> <li>■ Garantir no mínimo 25 publicações de oferta de emprego por ano.</li> <li>■ Garantir que 33% das ofertas de emprego publicitadas sejam preenchidas por alunos da escola.</li> <li>■ Garantir no mínimo 30 protocolos de longa duração com empresas de estágio.</li> <li>■ Garantir que todos os alunos finalistas tenham perfil profissional no <i>LinkedIn</i> associado à escola.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de iniciativas com os parceiros.</li> <li>• Número de parceiros de estágio.</li> <li>• Número de ofertas de emprego.</li> <li>• Número de protocolos de longa duração.</li> <li>• Número de alunos finalistas e número de conexões na página da escola ao <i>LinkedIn</i>.</li> </ul>

### 3. Implementação e divulgação

Aprovado em Conselho Pedagógico, o Projeto Educativo será implementado de setembro de 2017 a agosto de 2020, com um período de vigência de um triénio.

Ao pretender-se que o Projeto Educativo da Escola Digital se assuma como um referencial de toda a sua ação educativa e constitua um elemento de união e de identificação entre os diferentes elementos da comunidade educativa, a sua divulgação, em formato digital, ao pessoal docente e não docente da escola, é fundamental para a operacionalização do documento.

Para consulta pública, o Projeto Educativo de Escola estará disponível nos Serviços Administrativos e na página *web* da escola.

## IV. [Como avaliar?]



## 1. Monitorização e avaliação do Projeto Educativo

O Projeto Educativo de Escola articula-se e pormenoriza-se em outros documentos orientadores, nomeadamente, o Regulamento Interno, o Plano Anual de Atividades e o Plano da Turma.

Pela importância destes documentos, deve ser contínua a sua monitorização e avaliação, registada em momentos mais formais.

<b>Matriz Avaliativa do Projeto Educativo de Escola</b>			
<b>Critérios / Indicadores de avaliação</b>	<b>Instrumentos a utilizar</b>	<b>Momentos previstos de monitorização e avaliação</b>	<b>Responsabilidade da monitorização e avaliação</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Grau de cumprimento dos objetivos.</li> <li>▶ Grau de cumprimento das metas.</li> </ul>	<p>▶ A equipa de Avaliação Interna selecionará os instrumentos que considerar mais relevantes (relatórios, atas, inquéritos, questionários, etc.).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Monitorização do Projeto Educativo de Escola no final de cada ano letivo.</li> <li>▶ Avaliação do Projeto Educativo de Escola no final do período de vigência do documento.</li> </ul>	<p>▶ Equipa de Avaliação Interna.</p>

## BIBLIOGRAFIA

BARBIER, J. M. (1996). *Elaboração de projectos de acção e planificação*. Porto: Porto Editora.

BARROSO, J. (1994). *Do projecto educativo à planificação e gestão estratégica da escola*. In *Noesis*, Lisboa, IIE, (31) pp. 26-28.

CANÁRIO, B. (1992). «Escolas profissionais: autonomia e projectos educativos». In CANÁRIO, R. (org.), *Inovação e Projecto Educativo da Escola*. Lisboa: Educa, pp. 123-140.

COSTA, Jorge Adelino (2003). «Projectos Educativos das Escolas: Um contributo para a sua (des)construção». *Educ. Soc.*, Campinas, vol. 24, nº85, pp. 1319-1340.

COSTA, Jorge Adelino (2004). «Construção de Projectos Educativos nas Escolas: Traços de um Percorso Debilmente Articulado». *Revista Portuguesa de Educação*. Universidade do Minho. Braga, vol. 17, nº2, pp. 85-114.

ESTÊVÃO, Carlos Vidal (1998). *Gestão Estratégica nas Escolas*. Lisboa: Ministério da Educação/ Instituto de Inovação Educacional.

MACEDO, B. (1995). *A construção do projecto educativo de escola*. Lisboa: IEE.

VASCONCELOS, N. F. (1999). *Projecto Educativo: teoria e práticas nas escolas*. Lisboa: Texto Editora.