DOCUMENTO BASE

Nome da entidade formadora
(designação da Escola, Centro de Formação ou outro tipo de entidade, conforme legalmente instituído)

Escola Profissional Profitecla

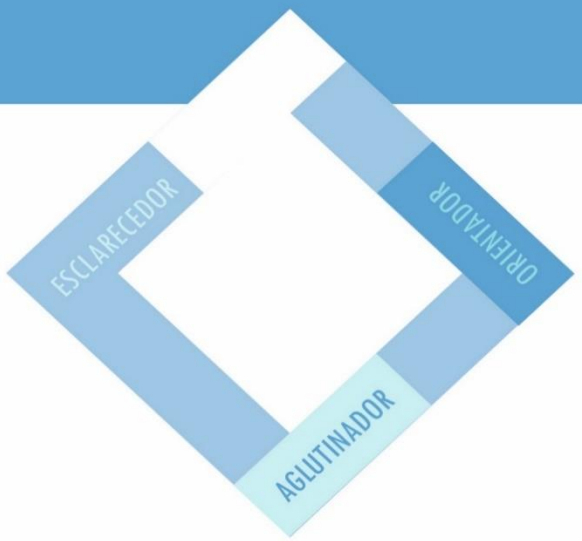
Morada e contactos da entidade formadora
(morada, contacto telefónico e endereço eletrónico; circunscrever a informação à sede, no caso de haver outras unidades orgânicas)

Largo de Mompilher, 22, 4050-392 Porto
Telefone: 22 206 3000
Endereço eletrónico: atendimento@profitecla.pt

Nome, cargo e contactos do responsável da entidade formadora

Pedro José Miranda Cerqueira Castro (Presidente da Direção Pedagógica)
Telefone: 22 206 3000
Endereço eletrónico: pedro.castro@profitecla.pt

PROJETO EDUCATIVO



"Nenhum vento sopra a favor de quem nunca sabe para onde ir". Séneca

profitecla
escola profissional

Uma Escola | Grupo Rumos

PROJETO EDUCATIVO ESCOLA PROFISSIONAL PROFITECLA 4
1. Contributos para a Compreensão de um Projeto Educativo 4
1.1. Enquadramento Político 7
1. 2. Enquadramento jurídico 9
1. 3. PROFITECLA: um ensaio seguro 12
2. Metodologia para a elaboração do Projeto Educativo da Escola Profissional 16
3. Organização 17
3.1. Grupo Rumos 17
3.2. Sub-Holding Educação 17
3.3 Escola Profissional Profitecla 18
3.3.1 A Oferta Formativa 18
3.3.2 Localização 20
3.3.3 Equipa Formativa 27
3.3.4 Corpo não docente 27
3.3.5 Pais e Encarregados de Educação 27
3.3.6 Parcerias e protocolos 28
3.3.7 Identificação e caracterização de *stakeholders* 29
4. Diagnóstico Estratégico 32
4.1. Análise crítica da Estrutura da Organização 32
4.2. Comunicação interna e externa 35
4.3. Oferta formativa 39
4.4. Parcerias e Empregabilidade 41
4.6. Responsabilidade Social 48
5. Modelo Educativo da Rumos Educação 51
5.1. Visão, Missão e Valores 51
5.2. Finalidades da ação educativa (valores e princípios de ação) 51
5.3 Modelo pedagógico 54
6. Plano Estratégico: Objetivos, metas e indicadores de avaliação 63
7. Comunicação, monitorização e avaliação do Projeto Educativo 69
7.1 Responsabilidade no âmbito da garantia da qualidade 70
7.1.1 Sistema de Garantia da Qualidade 71
7.2 Indicadores em uso 77
7.3 Comunicação e divulgação do Projeto Educativo 78
Referências Bibliográficas 80

*(…) o projeto educativo da escola é **um instrumento aglutinador** e **orientador da ação educativa** que esclarece as **finalidades e funções da escola**, **inventaria os problemas** e **os modos possíveis da sua resolução**, pensa os recursos disponíveis e aqueles que podem ser mobilizados.*

1. Contributos para a Compreensão de um Projeto Educativo

"Nenhum vento sopra a favor de quem nunca sabe para onde ir".

Séneca

A Escola, segundo Maria Alonso, "enquanto instituição social encarregada da educação das novas gerações, realiza uma **mediação** intencional, planificada e profissional, segundo **princípios e critérios educativos**, nos processos interativos que caracterizam o desenvolvimento dos indivíduos em contexto social"

Tem-se assistido a uma tendência de ampliação progressiva do âmbito da mediação por influência de *pressões externas*, sejam os desafios sociais, culturais, económicos, científicos e tecnológicos, e de *pressões internas*, nomeadamente o desenvolvimento do conhecimento sobre o fenómeno educativo em contextos de escolarização, ampliando as funções da escola para campos antes não considerados formalmente, como a educação cívica, a formação pessoal e social, a aquisição de estratégias cognitivas e técnicas de estudo, o acolhimento de novas temáticas socialmente relevantes: as novas tecnologias, a ecologia, o ambiente, consumismo, a economia familiar, a coeducação, a educação para a saúde e a sexualidade, etc.

A este acréscimo de funções, surge mais recentemente "a preocupação pela qualidade da mediação, considerada como prioridade fundamental em todos os países da OCDE, que consiste em introduzir melhorias substanciais na organização de processos de intervenção *(ensino*) que possibilitam a realização de experiências educativas significativas (*aprendizagem*), e enriquecedoras (*desenvolvimento*) para todos os alunos".

Esta prioridade acentua a importância da melhoria qualitativa **dos processos** e não só das reformas estruturais, especialmente na consecução da **igualdade de oportunidades** para o sucesso. Nesta procura da qualidade destacam-se **áreas chave**: o currículo, a avaliação, a formação dos professores e a organização da escola.

Este processo de acumulação de funções e o seu respetivo controlo social por parte do Estado revela-se na tendência para "deslocar o centro de gravidade das missões do sistema de ensino para a função socializadora", com implicações na redução da função cultural, sobretudo em relação a determinados sectores do sistema e/ou alguns grupos sociais, como refere Fátima Antunes.

Fica, pois, lançado o desafio, retomando o pensamento de Alonso, de explicitar claramente um **Projeto Educativo** que regule esta mediação, implicando ativamente todos os atores responsáveis pela qualidade dos processos e dos resultados: autoridades educativas. Professores, alunos, famílias, dando um sentido global, articulado, contextualizado às decisões e intervenções educativas.

O Trajeto, Projeto, Sonho e Utopia nas Margens Concetuais de Projeto Educativo

Ora, serve-nos este prelúdio para amarrarmos à ideia de **projeto** outras ideias que com ela confinam como a de **objeto**, **trajeto**, caminho ou viagem.

Não queremos que a ideia de **projeto** se posicione apenas como imagem de tudo o que tende a tornar-se **devir** finito, lógico, inteiramente mensurável, quantificável, operativo, que transmita a sensação de plenitude logo que esteja consumado. Mas também não queremos que a ideia de **projeto** seja feita de permanente deriva, numa espécie de viagem sem previsibilidade alguma, incapaz de corrigir rotas ou **trajetos**. Nem na ideia **de projeto** queremos que dela esmoreça o sonho e se asfixie a utopia.

Em **projeto** assumimos, pois, que este contém também a ideia de **trajeto**, mas não só como estratégia. Queremos que seja entendido também como meta ou caminho alcançado, com cada objetivo constituído como a concretização de um objetivo ou plano, a consumação de uma parte integrante de um todo.

As transformações são de tal modo céleres e diversas que exigem a cada indivíduo, grupo ou instituição *saberes* para conduzir os acontecimentos – e não ser apenas conduzido – sendo necessária uma **visão holística** do mundo e uma cada vez maior intervenção de sentido globalizante, propondo a organização da ação numa conduta estratégica, conduzida pela capacidade de prever e antecipar.

O homem moderno carateriza-se por ser estratégico. A exigência do **"homo estrategicus"** implica compreender e controlar os acontecimentos, o que requer a organização da ação de

modo estratégico, conduzida pela intencionalidade e dominada pela capacidade de prever e antecipar (CARVALHO E DIOGO, 1994).

A ideia, pois, de antecipação, cruzada com a perspetiva de previsibilidade, dá à ideia de projeto uma diferenciação clara da ideia de sonho. No sonho pode existir uma ideia transformadora, de um "ser em possibilidade", e não se organiza de modo a ultrapassar o **domínio do sonho** em direção à realidade.

Compreender **projeto** como o meio pelo qual o homem é ***produtor do devir*** é também compreender a vertente de liberdade que a cultura de projeto contém e, por isso mesmo, o projeto não pode negar a utopia, antes a deve incorporar: "o projeto quer-se totalização real e ação que visa mudar o mundo: ele desperta significações, nega anteriores negações. Ao mesmo tempo que é portador de ambição o projeto toma consciência dos seus limites" (Boutinet, 1992).

A *Terceira Margem do Rio* como metáfora de Projeto Educativo.

Quando pensamos em projeto, somos também convocados pelo conto de Guimarães Rosa, *A terceira margem do rio*, na medida em que um projeto educativo não pode assentar única e exclusivamente nas margens das dicotomias sobre as quais se erguem as ***suas pontes*** (educação e ensino; socialização e desenvolvimento cultural, científico e técnico; o que se aprende na escola e no mundo laboral; a relação professor e aluno; passado, presente e futuro; os princípios éticos e cívicos que atravessam a relação entre as diversas gerações: preservação ou rutura; metas quantitativas e qualitativas, etc.). O projeto educativo, como *A terceira margem do rio*, não pode deixar-se arrebatar única e exclusivamente pelo lógico, o óbvio, o normal, o racional, o quantificável, o cognoscível. Tem de respirar, deixar espaço… para a inspiração, procurar o enigmático, o transcendente, o misterioso, o inefável, o excecional, o diferente, o singular, o inédito, a atitude, o surpreendente que a todos ajuda a mergulhar na **profundidade** e a usar as asas com que se rasgam os horizontes.

E novamente, à semelhança de *A terceira Margem do Rio*, a Escola, tal como se organiza e submetida ao poder da sua própria alma, deve ser ***o rio*** *ao longo de cujo caudal* cada aluno, ***qual canoa***, vai sempre a caminho e é **trajeto, projeto** e torna-se capaz de atrair os sonhos para a realidade. E, nesta perspetiva, cabe para cada aluno a **singularidade de um itinerário educativo** que transcende a visão estática e uniforme como aquela que pode resultar de percurso homogeneizador.

A Escola, submetida ao poder da sua própria alma, vive de crenças e convicções. Os pressupostos que Hameline (1986) considera, na afirmação de José Alberto Correia e Manuel Matos”, serem os mitos fundadores da moderna escolarização e que lhes definem a sua missão social são:

- o mito do desenvolvimento, individual e social, e da congruência entre ambos;

- a crença na educabilidade dos alunos e na perfetibilidade indefinida do seu desenvolvimento;

- a crença de que os acréscimos de escolarização se traduziriam em acréscimos de democracia.

Apesar de um moderado ceticismo a que possamos “ter direito”, relativamente à consecução destes mitos, reconheça-se que não há projeto educativo sem alma, inspiração, convicções, sem crenças e sem esforço coletivo.

As escolas do Grupo Rumos, instituições enquadradas na sua **Sub-Holding de Educação**, elaboram o presente **Projeto Educativo**, como elemento de inspiração e ação para todas as suas escolas, no respeito pela sua diversidade e autonomia, animadas pela energia da cooperação e da partilha conjunta dos trajetos a percorrer, cientes de que assim, em grupo, toda e qualquer viagem é para concretizar **o longe**, tal como nos recomenda o provérbio africano: **“Se quer ir rápido, vá sozinho. Se quer ir longe, vá em grupo”.**

1.1. Enquadramento Político

Neste enquadramento político e jurídico do projeto pretendemos, por um lado, recolher os conceitos subjacentes ao de **projeto educativo** e fazer, por outro lado, um breve itinerário deste conceito de projeto com o objetivo fundamental de **legitimar** a criação de um **Projeto Educativo Rumos, na Educação.**

Esta trajetória permitir-nos-á sentir a pulsação ou evolução das políticas educativas e a sua tradução no discurso normativo.

A génese das escolas profissionais em 1989, e muito particularmente o enfoque concedido à urgência em se reconquistar o ensino técnico-profissional para o sistema educativo português, como subsistema, mantém laços estreitos com as vicissitudes das políticas educativas nacionais e com a crescente **europeização** das políticas, particularmente após à adesão de Portugal à então Comunidade Económica Europeia, nos idos de 1 de janeiro 1986, há precisamente trinta

anos, e, concomitante com a Lei de Bases do Sistema Educativo, aprovada em 14 de outubro desse ano.

Deslocamento das políticas educativas da esfera da democratização para a modernização

Estudos relevantes realizados na década de oitenta colocam a realidade educativa portuguesa num confronto que pode ser caracterizado em algumas das suas facetas, como um processo de simultânea *crise e consolidação da escola de massas* (Stoer e Araújo, 1992) e **de deslocamento da política educativa da esfera da democratização** para **o universo da modernização**, evidenciando "tensões entre democratização e modernização" (Lima, 1994: 124-32).

Outros investigadores, apontam, aprofundando alguns vetores deste processo, na manutenção do ***semi-Estado-Providência***" na área da educação ou ainda num ***neoliberalismo educacional*** mitigado como tónica de uma política educativa, desenvolvida entre 1985 e 1995, que simultaneamente aparece apoiada sobre a expansão do Estado e a democratização da Educação, mas também sobre a redução do mesmo Estado e maior **abertura à iniciativa privada no domínio da educação.**

Modernização como Imperativo e a Reforma Educativa

Acompanhando o pensamento de Licínio Lima, este **deslocamento** da esfera da democratização para o universo da modernização do sistema educativo parece remeter a democratização para segundo plano como se esta fosse já uma aquisição plena.

Um novo discurso, o da modernização do País e concomitantemente o da educação e da escola, é apresentado como um desígnio nacional prioritário para fazer face à recuperação de atrasos, num contexto de integração na Europa Comunitária. Este imperativo da modernização não é especificamente português. A especificidade que poderemos considerar é o tipo de rutura com o discurso de democratização fortemente enraizada na política educativa portuguesa desde Abril de 1974, ainda que tivesse já as primeiras manifestações ao tempo de Veiga Simão, e a tentativa de *casar* o discurso da democratização com a ideologia da modernização.

Por isso o discurso da democratização não é completamente **arredado,** mas antes **reconvertido e subordinado à ideologia da modernização** e compatibilizando-se com esse discurso, com elevados ganhos simbólicos e de legitimidade.

Neste sentido, as prioridades políticas na Educação constituem-se como uma urgência e na semântica da ideologia da modernidade vão prevalecer as ideias de **democratização, participação, autonomia, descentralização, justiça social.**

Programas Educativos para o Desenvolvimento da Educação em Portugal: Do PRODEP ao POCH

No final dos anos 80, o sistema educativo português apresentava-se como um serviço público marcado por défices, quer quanto às taxas de frequência da escolaridade obrigatória, quer quanto à população que acedia ao ensino secundário, quer quanto às taxas de abandono, de sucesso nas aprendizagens e na aquisição dos diplomas.

Tendo como exemplo o período do PRODEP I (1990-1993), com dados referentes a 1987/1988, as taxas de escolarização situavam-se, em Portugal, nos seguintes níveis: pré-escolar, 30%; ensino básico (1º ciclo, 100%: 2º ciclo, 90%); **ensino secundário, 40%;** ensino superior, 11%. (Gabinete de Estudos e Planeamento/Ministério da Educação, 1990:28, 37).

Os diversos programas educativos, tais como os PRODEP, o POPH e atualmente o POCH são expressão da influência das políticas europeias na qualificação dos Portugueses, traçando sempre objetivos e metas e definindo indicadores que norteiam a ação dos projetos educativos das escolas profissionais.

Para o alinhamento dos objetivos estratégicos das escolas profissionais é necessário ter sempre em vista as políticas europeias, nacionais e regionais estando atentos a estudos prospetivos disponíveis. Nesse sentido, e a título de exemplo, indicamos alguns mais recentes que norteiam a atividade das escolas profissionais como a Protitecla:

- "Estado da Educação 2018"- documento alinhado com Estratégia para a Educação e Formação 2020 e a "Agenda for Sustainable Development" 2030 da ONU
- relatório da União Europeia "Labour market and wage developments in Europe - Annual review 2018"
- relatório "Employment and Social Developments in Europe ESDE" (2015 & 2019-review)
- O documento da União Europeia "A New Strategic Agenda 2019 – 2024"

1. 2. Enquadramento jurídico

As primeiras referências normativas ao ***projeto educativo*** encontram-se associadas ao **ensino privado,** no Decreto-Lei nº Decreto-Lei 553/80, de 21 de novembro, com a publicação do Estatuto do Ensino Particular e Cooperativo, enfeudado a um conceito de autonomia pedagógica, baseado na mimese e equiparação, porque desenvolvia uma "formação global equivalente à dos correspondentes níveis de ensino a cargo do Estado, com um discurso entusiástico no "estímulo e encorajamento à iniciativa particular" e à "desejável explicitação de projetos educativos próprios".

As considerações veiculadas no âmbito das atividades da Comissão de Reforma do Sistema Educativo, na Proposta Global de Reforma (1988), não sendo um texto jurídico, não deixa de enunciar o direito que é reconhecido às escolas a um **projeto educativo,** associando intimamente a Escola a uma **comunidade educativa**.

Com o Decreto-Lei nº 43/89, de 3 de fevereiro, que define o *Regime Jurídico de Autonomia das Escolas*, o conceito vai ganhando alguma clareza, desta vez orientado para o **ensino público**, remetendo-nos para conceitos como os **de autonomia, participação, comunidade**, com o objetivo ***muito privado*** de cada escola ser capaz de **ir ao encontro da sua identidade.**

No preâmbulo do Decreto-Lei nº 43/89, de 3 de fevereiro, emergem as grandes preocupações, como a **descentralização**, visando a rutura com uma tradição demasiado centralizada, **a participação, a corresponsabilização, a utilização racional de recursos e comunidade.**

"A autonomia da escola concretiza-se na elaboração de um ***projeto educativo***, constituído e executado de forma **participada**, dentro dos princípios de **responsabilização** dos vários intervenientes na vida escolar e de adequação a caraterísticas e recursos da escola e às solicitações e apoios da comunidade em que se insere".

"A autonomia da escola exerce-se através de competências próprias em vários domínios, como a **gestão de currículos e programas de complemento curricular**, na **orientação e acompanhamento de alunos**, na **gestão de espaços e tempos de atividades educativas**, na **gestão e formação do pessoal docente e não docente**, na gestão de apoios educativos, de instalações e equipamentos e, bem assim, na gestão administrativa e financeira"

A **essência** de um projeto educativo concebido **em benefício dos alunos**, a necessidade de intervenção de todos os atores, **a formulação de prioridades de desenvolvimento pedagógico** e a materialização dessas prioridades em planos anuais de atividades e regulamentos internos surge materializada no artigo 2º deste Decreto-Lei:

1. Entende-se por autonomia da escola **a capacidade de elaboração e realização** de um **projeto educativo *em benefício dos alunos*** e com a participação de todos os intervenientes no processo educativo.
2. O projeto educativo traduz-se, designadamente, na **formulação de prioridades de desenvolvimento pedagógico**, em planos anuais de atividades educativas e na elaboração de regulamentos internos para os principais setores e serviços
3. A autonomia da escola desenvolve-se nos planos cultural, pedagógico e administrativo, dentro dos limites fixados na lei.

Com o Despacho 8/SERE/89, surge referida a competência do Conselho Pedagógico em "desencadear ações e mecanismos para a construção de um projeto educativo de Escola.

"O modelo agora instituído pretende assegurar à escola as condições que possibilitam a sua integração no meio em que se insere. (…) Garante, simultaneamente, a prossecução de **objetivos educativos nacionais** e a **afirmação da diversidade através do exercício da autonomia local e a formulação de projetos educativos próprios**.

Uma definição mais clara do projeto educativo surge no Anexo ao Despacho 113/ME/93, que com os descritores predominantes:

(…) o projeto educativo da escola é um instrumento **aglutinador e orientador da ação educativa** que esclarece **as finalidades e funções da escola, inventaria os problemas e os modos possíveis da sua resolução**, pensa os recursos disponíveis e aqueles que podem ser mobilizados.

Após contínuas referências em vários diplomas, o projeto educativo apresenta-se no Decreto-Lei 75/2008, como "o documento que consagra **a orientação educativa** do agrupamento de escolas ou da escola**,** elaborado e aprovado pelos seus órgãos de administração e gestão para um **horizonte de três anos**, nos quais se explicitam os **princípios, os valores**, **as metas** e **as estratégias** segundo as quais o agrupamento de escolas ou escola não agrupada se propõem cumprir a sua função educativa"(art.º 9º, ponto 1, alínea a)).

As escolas profissionais: projetos educativos locais e regionais com um caráter imperativo

O Decreto-Lei nº 26/89, de 21 de junho é um dos principais manifestos à urgência na erupção de escolas profissionais: urgência em **modernizar a educação portuguesa,** abrindo novas vias, novos modelos educativos e espaço para a criação de instituições; e **urgência** face desafio de promoção do desenvolvimento económico e social, que coloca a qualificação dos recursos humanos como "**um imperativo e investimento inadiável**", num contexto em que, por outro lado, a impregnação das políticas educativas pelas políticas transnacionais, após a integração de Portugal na União Europeia, impõe ritmos para as mudanças com objetivos e metas devidamente traçadas.

O desafio lançado para a criação de uma "uma rede de escolas profissionais, de iniciativa eminentemente local", faz apelo à **participação e cooperação** da sociedade civil, das várias **entidades públicas e privadas** e tenta capitalizar estruturas e recursos disponíveis" para " o relançamento do ensino profissional e o reforço das diversas modalidades, como uma **espécie de apostolado**, visando dar resposta às necessidades de desenvolvimento regional e local.

Dezasseis anos após o Decreto-Lei 4/98, de 8 de janeiro, e dez anos após a absorção dos cursos profissionais pelas escolas secundárias, implementada através do Decreto-Lei nº 74/2004, o XIX Governo Constitucional assume "uma forte aposta" no que passou a designar "ensino dual, ou

seja, a dupla certificação, escolar e profissional, incluindo, a par da formação na escola, a formação prática em contexto de trabalho, o envolvimento das empresas nessa formação prática e no apoio à transição dos jovens para o mercado de trabalho", como se enuncia no Decreto-Lei 92/2014, de 20 de junho.

Assim as escolas profissionais, a par das escolas do ensino particular e cooperativo e da rede de escolas públicas, "assumem-se como as principais entidades no desenvolvimento de cursos de ensino e formação dual para os jovens abrangidos pela escolaridade obrigatória".

Este decreto constitui-se como um pilar do regime jurídico das escolas profissionais privadas, sendo de realçar que o artigo 6º deste Decreto considera que "as escolas privadas e públicas prestam **serviço público de educação** e **integram a rede de entidades formadoras** do Sistema Nacional de Qualificações, nos termos do nº 1 do artigo 16º do Decreto-Lei nº 396/2007, de 31 de dezembro".

1. 3. PROFITECLA: um ensaio seguro

A escola deixou de ser apenas um lugar de ensino. As suas funções principais não estão só no desenvolvimento de competências educacionais que potenciem uma aprendizagem eficaz, mas também nas funções de **socialização e desenvolvimento pessoal e social**. Esta aspiração não depende unicamente da escola. Deve ser propósito conjunto com as famílias. E, embora estes dois vetores sejam os principais que maior influência, exercem na educação e formação do indivíduo, não podemos esquecer que vivemos inseridos numa sociedade que reflete uma cultura e modos de estar que direta ou indiretamente participam nas mudanças em todos sectores da nossa vida.

O **Projeto Educativo da Profitecla** foi definido com base numa perspetiva mais abrangente das escolas da sub-holding da Educação do Grupo Rumos. Deriva, acima de tudo, de uma "ideia" estruturante da Educação que temos e queremos.

Mas um Projeto Educativo é *"um documento Pedagógico que, elaborado com a participação da Comunidade Educativa, estabelece a Identidade da própria escola através da adequação do quadro legal em vigor à sua situação concreta, apresenta o modelo geral de organização e os objetivos pretendidos pela instituição enquanto instrumento de gestão, é ponto de referência orientador na ação educativa" (Costa, Jorge Adelino in Construções de projetos Educativos nas Escolas: Traços de um percurso debilmente articulado – Revista Portuguesa de Educação, vol. 17, nº2, 85-114).*

Neste documento de orientação pedagógica é importante salvaguardar que a operacionalização serve normas legais e enuncia estratégias que a escola se propõe realizar na sua função educativa. Neste conceito cabem, portanto, os princípios orientadores que regem o Ensino Profissional quer nos casos de legislação externa quer interna, onde está evidenciado o papel

do **Regulamento Interno da Escola**, bem como linhas normativas determinadas pela construção de **Objetivos trianuais** e das **Linhas de Ação** que os consubstanciam.

As escolas profissionais privadas podem candidatar-se a comparticipação pública nas despesas inerentes aos cursos profissionais que organizem, mas a apreciação e seleção das candidaturas, assim como toda a atividade desenvolvida, orienta-se por critérios de **pertinência e qualidade**, nomeadamente naquilo que é determinado no Projeto Educativo.

Deste modo a dimensão e distribuição regional equilibrada da **rede nacional de cursos profissionais**, as tendências da **procura social dos cursos**, os **níveis de empregabilidade** dos diplomados e a harmonização com a **rede de escolas** e cursos do ensino secundário regular são critérios específicos e que, no caso da **Escola Profissional Profitecla,** são vivenciados de forma singular numa realidade que advém da existência de sete polos.

Por outro lado, as escolas profissionais privadas que beneficiam de apoio financeiro, ficam sujeitas às inspeções administrativas e financeiras dos serviços competentes dos Ministérios das Finanças e da Educação o que, por si só, implica ter por referência o regime jurídico da **avaliação externa das escolas**, no âmbito do sistema de avaliação da educação e do ensino não superior, com as adaptações que se revelem necessárias.

A Escola Profissional Profitecla, implementa **sistemas de garantia da qualidade** dos processos formativos e dos resultados obtidos pelos seus alunos, sistemas que devem estar articulados com o **Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade na Educação e Formação Profissional** (EQAVET).

Como tornar um projeto Educativo da Profitecla Único e não a Soma das partes?

Há mais de 30 anos que a Escola Profissional Profitecla está organizada em 7 polos diferentes, sendo que o Porto é a sede.

O que a une é muito mais do que o que a divide. Mas:

a) Temos realidades distintas ao nível da demografia;

b) Diferentes contextos no tecido social;

c) Diferentes realidades no tecido empresarial;

d) Uma concorrência local e regional singular;

e) Um polo enquadrado em fonte de financiamento diferente dos restantes. (Lisboa)

E assim sendo, há que proceder ao Enquadramento destas vertentes.

Mas uma escola é, acima de tudo um modelo. A escola inclusiva (parte das capacidades de cada pessoa para transformar o meio envolvente e acaba com as desigualdades) é também uma escola moderna (que procura educar de forma racionalista e não coerciva). A **Escola Profissional Profitecla** definiu o seu **Projeto Educativo** com uma orientação base: **um caminho único, enriquecido pelas diferenças individuais e contextuais.**

Neste sentido, este documento pretende apresentar sinteticamente, na sua leitura, a construção da escola que ambicionamos:

Um reflexo da Missão da escola impulsiona-nos para acreditarmos que o futuro da Profitecla levará à construção de uma aprendizagem que extingue o modelo de aprendizagem passiva pelo aluno. Ao **professor** competirá a tarefa de criar possibilidades, enquanto **sujeito mediador da aprendizagem**, e promotor de situações que permitam a reflexão e o desenvolvimento cognitivo, social e relacional de cada aluno. Esta perspetiva, completa-se com a noção de que o conhecimento não é uma representação da realidade, é acima de tudo um mapeamento das ações e operações que provam ser estruturantes nas vivencias do aluno. A aprendizagem é, assim, vista como um resultado adaptativo que tem natureza social, histórica e cultural. Pretendemos a **negociação entre aluno e professor**, regida pela evolução dinâmica de interpretações, onde cada indivíduo participa de forma ativa na construção dos saberes. É uma leitura muito além do *"Professor Ensinante e Aluno Aprendente"* onde o predomínio das tarefas como *modus operandi* vê refletindo na aprendizagem um **saber competente.**

Por outro lado, a atualização constante, leva-nos a refletir sobre o papel das **novas tecnologias** como um imperativo pedagógico, bem como as d**iferentes possibilidades de atuação no "espaço aula".**

A **Conclusão do Curso**, um dos indicadores base do Ensino Profissional manifesta-se de forma acentuada nos três axiomas de princípio: **FCT (Formação em Contexto de Trabalho), desenhado em modelo de estágio; PAP (Prova de Aptidão Profissional) e Cumprimento do Plano Curricular.**

Sobre este último, consideramos que currículos inteligentes promovem sociedades mais inteligentes. Este binómio de Escola/Sociedade, pressupõe que os professores usem igualmente estratégias criativas, inovadoras, adaptadas, flexíveis e diferenciadoras para que os objetivos de aprendizagem possam ser eficazmente alcançados.

A enformação toma assim o lugar da informação. A novidade está subitamente "desatualizada". A Instantaneidade com que é possível aceder a essa informação permite-nos a "acumulação", mas dificulta a verificação. Desta forma a desatualização é permanente, pois a esta rapidez de informação dificulta uma segmentação capaz de tornar os propósitos mais elucidativos. É neste sentido que estar em permanente formação surge, como uma das estratégias para podermos

combater a referida desatualização. Isto remete-nos para a função do professor no Ensino Profissional: **não mais um transmissor, porque a informação está disponível ao aluno nos múltiplos veículos disponíveis, mas um Orientador.**

Porquê então "Trabalhar em Projetos"?

Primeiro porque é participante do "plano curricular e cultura de projeto das escolas profissionais" (Orvalho, Luísa). Depois por que permite flexibilizar, sem improvisar o desenvolvimento curricular ao longo do calendário escolar e ainda porque transporta a formação para um plano próximo da profissão (essência do curso), porque permite explorar novas formas de avaliação formativa e a diferenciação pedagógica (superar medos e construir novas competências importantes para o aluno no mercado de trabalho), porque permite a formação integrada, desenvolvendo conteúdos de enriquecimento próximos das matérias curriculares e exalta o ensinar – fazer aprender- e por fim, porque é mais fácil aferir o sucesso escolar quando ele está intrinsecamente associado à qualidade do professor. **E o professor aqui é um fator importante no sucesso deste modelo.**

Os novos suportes de informação devem surgir como catalisador do processo de aprendizagem. Entendemos que a **tecnologia** deve ser ativada decisivamente nas escolas, com as vantagens que lhe é reconhecida, mas sempre monitorizada por quem sabe de pedagogia: os professores. Não basta proibir, não adianta denegrir, não ganhamos nada em impor regras que os alunos não compreendem nem nunca compreenderão. Os alunos de hoje são diferentes, nasceram numa era que o professor, como profissional competente e responsável, tem de compreender.

Porque é importante uma efetiva e dinâmica Coordenação de curso?

O Ensino Profissional vive do trabalho e dinamismo imposto na operacionalização dos cursos. Com base em **estratégias adequadas** que leem de forma perspicaz os contextos e elaboram caminhos a percorrer capazes de **produzir ambientes de forte impacto na aprendizagem, a coordenação é o propulsor de uma efetiva formação.**

O **coordenador** é, efetivamente, o elo na ligação entre a escola e os contextos laborais. É a ele que se pede uma leitura atenta dos *inputs* e transformações das diferentes áreas de trabalho para, no final, traçar os perfis adequados dos alunos ao exercício das funções.

O porquê da importância e adequação dos ambientes facilitadores da aprendizagem?

Hoje, o espaço de aula mudou. Entendemos que o **ambiente espacial serve um propósito de melhoria sensível da aprendizagem**. Dois vetores estão enquadrados na Escola Profissional Profitecla, neste domínio: A organização das salas de aula e os espaços inovadores de aprendizagem (as Salas do Futuro, denominadas na escola como **salas "A Creditar"**).

Nas primeiras, impulsionamos a dinâmica da sua construção, modificando o ambiente conforme a necessidade das aulas. Nas segundas, a materialização de espaços próprios, providos de tecnologia e layout espacial capazes de *"só por si"* impulsionarem dinâmicas muito próprias que promovam a eficiência da aprendizagem.

Porquê da diferenciação das metodologias?

A sociedade mudou. Os alunos que nos chegam vivem realidades diferentes. A escola deve adaptar-se a esta nova conjuntura. A forma como acionamos os mecanismos de aprendizagem está na base do **sucesso da aprendizagem**. A diferenciação de metodologias ganha aqui uma expressão fundamental. Para tal há que adequar o método ao aluno. A flexibilidade curricular é outro dos fatores que serão viabilizados nesta mudança. Não poderemos insistir numa escola dissonante com a atualidade. Ela deixou de ser a única fonte de informação. Mas pode ser a fonte da transformação dessa informação. **Flexibilidade, proximidade e dinamismo** estão na essência dos bons resultados.

O futuro **é satisfação pessoal e coletiva;** é aprender e apreender, é saber processar os conhecimentos, é ser criativo em tudo o que fazemos, é competir com lealdade, é racionalmente endereçar a literacia digital para campos que elevem o nosso potencial, é ter a noção inequívoca onde a tecnologia é imperativa e educacional e onde ela se revela nociva, é otimizar os saberes construindo aulas práticas e direcionadas, sem complexidade e divergência.

Enfim, cumprir o Projeto Educativo da Profitecla.

2. Metodologia para a elaboração do Projeto Educativo da Escola Profissional

Profitecla

Em nenhum dos articulados se faz referência à metodologia para a elaboração do **projeto educativo**, processo de operacionalização e aprovação.

Certo é, porém, que à semelhança de outros diplomas, o artigo 26.º do Decreto-Lei 92/2014, de 20 de junho, estabelece que a conceção e formulação do projeto educativo é uma atribuição da direção pedagógica, sob a orientação da entidade proprietária e envolve no mesmo desígnio o Conselho Consultivo, onde têm assento representantes de alunos, pais ou encarregados de educação, órgãos de direção da escola, bem como de instituições e organismos locais representativos do setor económico e social e das empresas parceiras na formação.

Com a possibilidade ***apregoada*** de construção de projetos educativos próprios não podemos ignorar as articulações que os mesmos têm com **os desígnios ou objetivos nacionais** e **territoriais**, estes últimos decorrentes de pactos para o desenvolvimento social e económico.

Esta visão de assunção de objetivos comuns e transversais, que se disseminam pelas diversas escolas da Sub-Holding de Educação do Grupo Rumos como fonte de inspiração e de ação educativa, não põem em causa ou desvalorizam todos os conceitos que gravitam em torno do conceito de *proximidade* de cada projeto, como **autonomia, participação, comunidade.**

A metáfora fundamental é a do ***arquipélago,*** possibilitando que escolas localizadas em territórios diferentes se deixem ***toca***r pela cooperação, partilha de ideias e recursos.

A preceder, pois, à elaboração dos projetos educativos próprios de cada escola profissional, todas as escolas da Sub-Holding da Educação do Grupo Rumos, procederam a diversas reuniões de trabalho com as diversas estruturas da administração, das direções pedagógicas e outras estruturas de suporte, que contribuíram para a conceção do presente **Projeto Educativo da Escola Profissional Profitecla.**

3. Organização

3.1. Grupo Rumos

O Grupo Rumos tem a sua génese na Rumos em 1992.

O modelo de gestão do Grupo Rumos tem nas unidades de negócio as suas células organizativas de base. Estas têm objetivos, orçamentos, responsáveis e recursos próprios e estão segmentadas em marcas e empresas e agrupadas por três divisões de atuação: Formação, Educação e Serviços.

No apoio às unidades de negócio estão as unidades de competências, unidades predominantemente técnicas que prestam apoio transversal a todo o Grupo em diversas áreas, nomeadamente contabilidade e fiscalidade, tesouraria e cobranças, controlo de gestão, legal e jurídica, comunicação, recursos humanos, qualidade, organização e métodos e sistemas de informação.

Para além dos órgãos sociais de cada empresa, o Grupo Rumos tem ainda um responsável por cada Sub-holding de atuação e uma comissão executiva onde, para além da gestão global do Grupo, as divisões e as suas respetivas unidades de negócio têm representação regular e são foco de planeamento e controlo sistematizado.

3.2. Sub-Holding Educação

No âmbito da educação, o grupo Rumos integra, através da sua Sub-Holding de Educação, quatro Escolas Profissionais: a Escola Digital, a Escola Profissional de Braga, a Escola Profitecla, a Escola Ruiz Costa, disponibilizando, nos diversos pontos do país, uma oferta formativa diversificada.

3.3 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**.

A entidade proprietária da Escola Profissional Profitecla é a Ensiprof- Ensino e Formação Profissional, Lda..

Com **sede no Porto**, tem polos escolares em **Barcelos, Braga, Coimbra, Guimarães, Lisboa e Viseu.**

A Profitecla tem como objetivo promover o desenvolvimento económico, social, cultural, científico e tecnológico e profissional da comunidade local, regional e nacional, através da realização ou do patrocínio de atividades de ensino, educação, de cultura, de investigação, de inovação, de formação profissional regendo-se pelo Decreto-Lei 92/2014 de 20 de junho. Este decreto regulamenta o regime jurídico das escolas profissionais privadas e públicas no âmbito do ensino não superior, estabelece que as escolas profissionais privadas se regem, para além desse Decreto-Lei e demais legislação aplicável, pelos respetivos estatutos e regulamentos internos e, subsidiariamente, pelo Estatuto do Ensino Particular e Cooperativo.

É uma das maiores escolas profissionais do país e o âmbito dos seus cursos, conferentes predominantemente de qualificações de nível IV, é vasto.

A Escola Profissional Profitecla tem cursos destinados a jovens até aos 19 anos com o 9º ano de escolaridade (Cursos Profissionais) e 8º ano ou frequência sem aprovação do 9º ano (CEF), são gratuitos e têm atribuição de subsídios, com exceção do polo de Lisboa, pelo facto de ser uma região onde não se podem aplicar os quadros comunitários neste âmbito.

Estes **cursos profissionais** têm tipicamente a duração de 3.250 horas (ou de outra carga horária mas sempre de acordo com as orientações da Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional, I.P. (ANQEP), distribuídas por três anos letivos. No segundo e último ano de formação os alunos realizam um **estágio** em empresas locais e nacionais parceiras das escolas Profitecla. Tem ainda de realizar uma Prova de Aptidão Profissional. Terminado o curso, os alunos obtêm equivalência ao 12º ano, um Diploma de Qualificação Profissional de nível 4 e acesso ao Ensino Superior.

A Profitecla tem, habitualmente, uma grande procura nos cursos que disponibiliza, pelo que aconselha a inscrição atempada, uma vez que as vagas por turma são limitadas.

3.3.1 A Oferta Formativa

A **oferta formativa 2019/20** está distribuída da seguinte forma pelos 7 polos:

- **Barcelos** – Auxiliar de Saúde, Geriatria, Restauração (restaurante/bar), Secretariado, CEF – Empregado/a de Restaurante/Bar

- **Braga** – Turismo, Turismo Ambiental e Rural, Restauração (restaurante/bar), Restauração (Cozinha/Pastelaria), Comunicação, CEF – Empregado/a de Restaurante/Bar

- **Coimbra** – Turismo, Animação de Turismo, Apoio à Gestão, Serviços Jurídicos, Banca e Seguros

- **Guimarães** – Turismo, Restauração (restaurante/bar), Restauração (Cozinha/Pastelaria), Pastelaria/Padaria

- **Lisboa** – Turismo, Restauração (restaurante/bar), Receção, Animação de Turismo, Receção em Turismo e Hotelaria

- **Porto** – Turismo, Restauração (restaurante/bar), Gestão, Auxiliar de Saúde, Comunicação, Secretariado, Geriatria, CEF – Empregado/a de Restaurante/Bar

- **Viseu** – Turismo, Operações Turísticas, Restauração (restaurante/bar)

A definição da Oferta Formativa da Profitecla é efetuada com base na concorrência e na oferta existente localmente. Cada vez mais essa definição passa pela consulta e articulação das redes locais estabelecidas entre as Direções Gerais de Estabelecimentos Escolares (DGEstE), as Comunidades Intermunicipais e as Áreas Metropolitanas (no caso de Lisboa e Porto). Nestes fóruns define-se a rede de oferta formativa com base nos indicadores/estudos realizados localmente para satisfazer as necessidades locais (atuais e futuras) no mercado de trabalho, a relevância dos cursos profissionais e ainda a capacidade instalada localmente em cada região de forma a identificar as escolas com melhores condições para dar a melhor resposta a estas necessidades. É tido em conta um conjunto de documentos reflexivos das necessidades de qualificações. Recentemente nos últimos anos o documento do Sistema de Antecipação de Necessidades de Qualificações (SANQ) permite um diagnóstico de necessidades e o exercício de identificação de áreas de qualificação e saídas profissionais prioritárias. São tidas ainda em conta as Cartas Educativas das Câmaras Municipais, documentos por excelência que fazem um enquadramento e contextualização local com a caracterização e diagnóstico da oferta existente nos municípios.

Neste sentido a Profitecla recorre ainda ao seu Conselho Consultivo todos os anos onde recolhe, entre outras informações, *inputs* preciosos que ajudem na identificação das necessidades locais económicas e em termos de mão de obra. A consulta a este órgão é feita sempre anualmente quando se põe em questão a oferta formativa do ano letivo subsequente. Fazem parte deste

Conselho Consultivo, entre outros, elementos representativos do tecido económico, social e cultural de cada uma das sete regiões onde se encontra a escola.

Adicionalmente, e consciente das mudanças impostas pela globalização, a Profitecla sente a necessidade de ajustar a oferta (e operacionalização) dos seus cursos às solicitações nacionais e europeias. O mercado de trabalho já não é meramente local, regional ou mesmo nacional mas sim internacional. Assim, temos em consideração estudos nacionais e internacionais que apoiem a tomada de decisão na definição dos cursos oferecidos nos sete polos. É incontornável referir a Estratégia de Europa 2020 que tem orientado o passado recente da escola. A Profitecla costuma estar também atenta a publicações como as do Centro Europeu para o Desenvolvimento da Formação Profissional (Cedefop) e as das confederações e associações empresariais afins, ou não, às áreas dos cursos que ministra.

Os Coordenadores de Curso têm uma função importante nesta área pois são aqueles que conseguem ter uma leitura das necessidades e acesso a documentos/fóruns fulcrais com a caracterização do mercado de trabalho e identificação das necessidades em termos de competências técnicas, mas também das competências pessoais e grupais a desenvolver em cada um dos currículos dos cursos. Podemos indicar a título de exemplo uma das várias publicações da Comissão Europeia "Repensar a educação - Investir nas competências para melhores resultados Socioeconómicos" que orienta a conceção e execução da nossa oferta formativa.

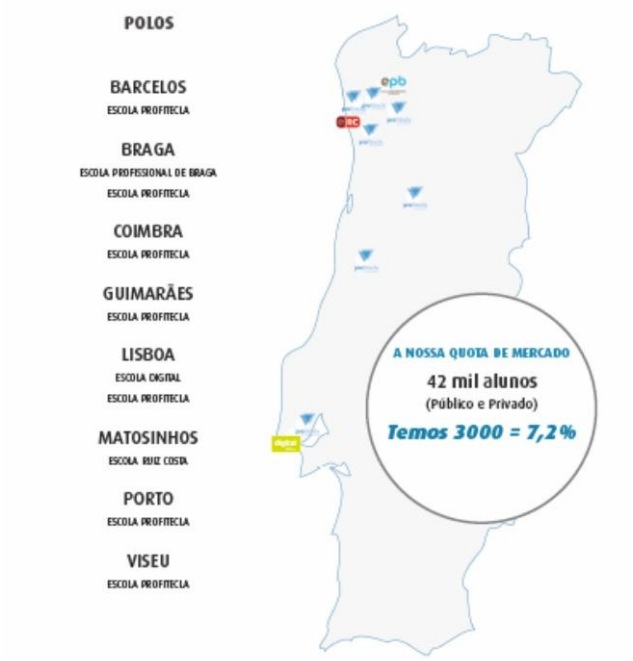
A Profitecla conta ainda com um Departamento de Relações Externas (DRE). A existência do DRE decorre da constatação da importância da existência de uma rede de parcerias nacionais diversificadas, com o objetivo de potenciar uma política de proximidade entre os alunos e os parceiros, sob a égide da Escola, e a corresponsabilização de ambos nas decisões relativas à frequência da Formação em Contexto de Trabalho (FCT) e ao ingresso dos alunos no mercado de trabalho. Umas das principais competências deste órgão é estabelecer uma rede de parcerias nacionais diversificadas, consolidando uma relação eficaz Escola-Mercado nos setores de atividade das áreas de formação existentes na oferta formativa. Esta relação com as parcerias institucionais e de FCT permite auscultar as reais necessidades do mercado de trabalho.

Finalmente a Profitecla tem assento em Conselhos Sectoriais da ANQEP nomeadamente no Conselho Setorial Serviços às Empresas, no Conselho Setorial Comércio Marketing e no Conselho Sectorial de Transportes e Logística sendo estes fóruns também fonte de recolha de necessidades de formação.

3.3.2 Localização

A Profitecla tem sete polos distribuídos em Portugal, sendo que a sua sede é na cidade do Porto. Para além da sede, tem polos em Barcelos, Braga, Guimarães, Coimbra, Viseu e Lisboa.

a) Mapa com implantação das escolas



3.3.2.1. Polo de Braga

O polo de Braga é constituído por dois edifícios, ambos situados na Rua de Santa Margarida em Braga. O edifício 1 é composto por três pisos, contendo seis salas de aula, uma Laboratório de Informática, uma sala "A Creditar", um auditório/sala polivalente/sala de Restauração e a secretaria. O auditório está adaptado como sala técnica. No edifício 2 existem três salas de aula e um apoio administrativo. A escola está localizada numa das principais artérias da cidade, pelo que há na proximidade acesso a transportes públicos provenientes e com destino às freguesias da cidade. Perto da escola está também situada a Central de Camionagem, que permite o transporte fácil para outras áreas das localidades limítrofes.

Trabalhando sempre numa lógica de articulação com o tecido empresarial e institucional local, de forma a proporcionar aos alunos experiências práticas de qualidade e contacto com parceiros de valor, a Profitecla de Braga mantém parcerias com empresas e instituições tais como a *Universidade Católica, os Hotéis do Bom Jesus, o Grupo Magna e a Associação juvenil SYNERGIA, A Junta de Freguesia de São Victor, a Câmara Municipal de Braga, o Mélia Braga, a Santa Casa da Misericórdia de Braga, e o ABC de Braga.*

Na cidade de Braga existem cinco escolas públicas e quatro privadas com oferta formativa ao nível do ensino profissional, sendo que apenas uma escola pública local tem a oferta do curso técnico de Turismo, e nenhuma escola profissional privada tem a mesma oferta que a Profitecla.

Ao nível da CIM do Cávado, num leque de oito escolas públicas e quatro escolas privadas há apenas duas escolas com oferta formativa semelhante à do polo e que podem ser consideradas como concorrência direta.

*3.3.2.2 Polo de **Barcelos***

O Polo de Barcelos situa-se na rua Dr. Sidónio Pais, nº 67, 4750-219 Barcelos, no edifício contíguo aos Bombeiros Voluntários de Barcelos. Situa-se no centro da cidade, próximo da rede de transportes públicos. Dispõe de diversas parcerias cuja relação, grau de comprometimento e de qualidade garantem o sucesso no processo de ensino-aprendizagem dos alunos não só ao nível da Formação em Contexto de Trabalho, mas também ao nível do aprofundamento e desenvolvimento dos diversos cursos com maior incidência na área técnica dos mesmos. Foram oficializados protocolos de cooperação com diversas empresas e instituições, das quais nomeamos aquelas que se encontram mais ativas: *Gasc, Amigos da Montanha, Bombeiros Voluntários de Barcelinhos, IPCA, SOPRO, Cruz Vermelha, Bombeiros Voluntários de Barcelos, Recovery IPSS, BNI Winner.*

O concelho de Barcelos dispõe de uma rede de escolas que apresentam uma oferta formativa no âmbito dos cursos profissionais, sendo que das sete existentes, três são de caráter privado e direcionadas exclusivamente para o ensino profissional. As restantes quatro escolas pertencem à rede de ensino público, dispondo, também, de oferta formativa direcionada para o ensino profissional. Apesar das áreas de ensino serem diferenciadas, estas constituem diferentes pontos de interesse e potencial de escolha para os jovens que pretendem concluir o ensino obrigatório numa via profissionalizante.

*3.3.2.3 Polo de **Coimbra***

A Profitecla Coimbra ocupa a totalidade do primeiro piso e parte do segundo piso, num edifício da Avenida Emídio Navarro (nº 81), tendo a seguinte configuração de espaço: No Piso 1 – Secretaria, biblioteca/ gabinete de psicologia, sete salas de aula, direção polo, sala de professores, bar, sala de alunos, uma sala polivalente/ auditório, dois arquivos e instalações sanitárias (devidamente sinalizadas pela sua especificidade: masculino/feminino/pessoas com mobilidade reduzida). No Piso 2 - Dois laboratórios (informática), sala de aula do futuro, sala de reunião, arquivo, espaço alunos/ receção.

Possui ainda, no Piso -1, três lugares de aparcamento.

O polo de Coimbra tem uma acessibilidade privilegiada, uma vez que sita numa das artérias mais importantes da cidade. A Avenida Emílio Navarro localiza-se junto a uma entrada nobre da cidade, diante do Largo da Portagem e do Rio Mondego, e na vizinhança da Baixa comercial da cidade. A excelente localização deve-se ainda ao vasto serviço de transportes públicos que servem esta área da cidade: estação ferroviária de Coimbra A (menos de 500 metros) transportes urbanos de Coimbra, SMTUC (com paragem em frente à porta de entrada da escola), transportes suburbanos, TRANSDEV (a menos de 200 metros). A acessibilidade à escola também

está facilitada pelo acesso rodoviário, uma vez que é servida por vias principais que permitem o acesso rápido a vias nacionais (IC2, A1, A13, A14 e IP3).

No Plano Parcerias, quer com parceiros institucionais e Empresariais, realçamos a *Portis – Hotéis Portugueses, SA., Museu Nacional Machado de Castro, ACP: Associação de Patinagem de Coimbra, Almedina Coimbra Hotel, Ótica Sofia, ACM – Associação Cristã da Mocidade, Banco BPI, SASUC – Serviços de Ação Social da Universidade de Coimbra, ESAC – Escola Superior Agrária de Coimbra- Instituto Politécnico e RLR ADVOGADOS.*

O concelho de Coimbra, com uma área de 319,4 Km2, é capital de distrito e insere-se na NUT II Centro e NUT III Baixo Mondego. Para além do concelho de Coimbra, fazem parte da NUT III Baixo Mondego, os concelhos de Cantanhede, Codeia-a-Nova, Figueira da Foz, Mira, Montemor-o-Velho, Penacova e Soure. O concelho de Coimbra é constituído por 31 freguesias das quais, 24 são predominantemente urbanas, 5 são mediamente urbanas, e 2 são predominantemente rurais.

No Plano Concorrencial direto, na cidade temos, no ensino privado: Colégio S. Teotónio; Instituto Técnico Artístico e Profissional de Coimbra; Escola Artística do Conservatório de Música de Coimbra; Colégio Bissaya Barreto e no ensino público: Escola Secundária Jaime Cortesão; Escola Básica e Secundária Quinta das Flores; Escola Secundária Avelar Brotero; Escola Secundária D. Duarte; Escola Secundária D. Dinis; Escola Secundária José Falcão e a Escola de Hotelaria e Turismo de Coimbra.

Ainda no Concelho, indiretamente temos o Instituto de Almalaguês; Colégio Imaculada Conceição; Instituto Educativo de Souselas; Escola Profissional de Artes de Coimbra. No distrito e ao nível privado a Escola Profissional de Oliveira do Hospital/ Tábua e Arganil; Escola Técnico Profissional de Cantanhede; Escola Profissional Agrícola Afonso Duarte; Escola Beira-Aguieira; Instituto Tecnológico e Profissional da Figueira da Foz; Escola Profissional Montemor-o-Velho; Escola Profissional da Lousã; Escola Tecnológica e Profissional de Sicó. No público a Escola Básica e Secundária de Miranda do Corvo; Escola Secundária Cristina Torres, Figueira da Foz; Escola Secundária Fernando Namora, Condeixa-a-Nova; Escola Secundária de Arganil; Escola Secundária da Lousã; Escola Secundária de Tábua; Escola Básica e Secundária João Garcia Bacelar, Tocha; Escola Secundária Dr. Joaquim de Carvalho, Figueira da Foz; Escola Básica e Secundária de Penacova; Escola Secundária de Oliveira do Hospital; Escola Básica e Secundária Dr. Daniel de Matos, Vila Nova de Poiares; Escola Secundária D.r Bernardino Machado, Figueira da Foz; Escola Secundária Dra. Maria Cândida, Mira; Escola Básica e Secundária Martinho Árias, Soure e Escola Secundária Lima-de-Faria, Cantanhede.

*3.3.2.4 Polo de **Guimarães***

O polo de Guimarães situa-se numa das torres do estádio do Vitória Sport Club, na Avenida S. Gonçalo, porta 8 e ocupa 5 pisos. Neles estão distribuídas as áreas administrativas e sociais (secretaria, direção, professores, Gabinete de Psicologia, Mediateca/biblioteca e salas de

alunos) como salas de aula (9) e Laboratórios (TIC (1), Restauração/Bar (1) e Pastelaria/Padaria (1).

As principais parcerias são a *Camara Municipal, União Freguesias da Cidade, a Casa da juventude de Guimarães, a Sociedade Martins Sarmento, a CIM Ave, o Vitoria Sport Club, o Turismo Porto e Norte, a Escola Segura da PSP, Pousada do Grupo Pestana, o Grupo Axis, o Hool- Hotel Oliveira, Hotel Vila Galé Alagoa, o Restaurante Cor de Tangerina, a Guest Green e Eventos, a Tempo Livre e a Running Wonder da EDP.*

A concorrência direta provém de uma rede escolar do município com um mega agrupamento protagonizado pela Escola Francisco de Holanda e que agrega o ensino secundário, Ensino Profissional incluído; três escolas secundárias, todas com Ensino Profissional e três escolas Profissionais: Cenatex, Cisave e Bento de Jesus Caraça.

*3.3.2.5 Polo do **Porto***

No Plano físico o polo do Porto, situa-se no centro da cidade do Porto, no Edifício Profitecla, sito no Largo Mompilher, 22, numa zona bastante movimentada da cidade, caraterizada pela existência de empresas ligadas à hotelaria, restauração, turismo, comércio e serviços com qualidade e com boas condições de mobilidade.

No que se refere às instalações da escola, esta é constituída por 8 pisos: 5 pisos acima da cota da entrada e 3 abaixo. Possui aparcamento, arquivo, bar, sala de alunos, reprografia, auditório. Dispõe de bons laboratórios adequados à lecionação das disciplinas com componente mais experimental, tal como Física e Química, Informática, Restauração, Comunicação, e Saúde e uma Biblioteca adequada às necessidades. O edifício conta ainda com sala de professores, sala de estudo, serviços administrativos, direção de polo, direção geral e18 salas de aula. Não existe pavilhão gimnodesportivo, sendo o mesmo alugado através de parcerias estabelecidas com coletividades desportivas desta cidade.

Ao nível de acessibilidades, a escola encontra-se bem localizada no centro da cidade do Porto, sendo servida por uma vasta rede de transportes de autocarros STCP, Metro, Comboios e outras empresas de transportes de passageiros.

Ao nível das Parcerias podemos afirmar que as relações da escola com a comunidade baseiam-se num contacto permanente e ativo com organizações e instituições locais, de modo a adequar a organização e funcionamento dos cursos assim como da Formação em Contexto de Trabalho. Todos os anos reunimos sempre o Conselho Consultivo, espaço de congregação de opiniões e debate no acompanhamento da nossa ação e que é constituído por entidades ligadas ao tecido empresarial e individualidades de reputada competência no âmbito do ensino e da formação profissional. O estabelecimento de parcerias traduz-se na formalização da participação da

sociedade local nas questões da educação permitindo, deste modo, reforçar a dimensão comunitária da ação educativa, investimento na projeção da escola na comunidade e na mobilização de vontades e recursos, com benefícios para os alunos e prestígio da escola. De entre os vários parceiros, destacamos as parcerias com a *Autarquia e União das Freguesias, Grupo J. Mello Saúde, Empresas de Águas do Município do Porto, Associação Nacional de Jovens Empresários, Museu dos Transportes, Turismo do Porto e Norte de Portugal, Cambridge School, Fórum Oceano, Associação Empresarial de Portugal, ISPGAYA – Instituto Superior Politécnico, Liga Portuguesa Contra o Cancro, Grupo RAR, NOS, Fórum da Maia.*

Ao nível de estabelecimentos de ensino destacam-se pela proximidade as Escolas Profissionais de Comércio Externo, Escola Profissional Bento de Jesus Caraça, Escola do Comércio do Porto, Escola Profissional de Economia Social, Escola Profissional Raúl Dória, Escola Profissional Nª. Sª Perpétuo Socorro e Externato Santa Clara. Relativamente à CIM da Área Metropolitana do Porto - Norte Douro, que abrange os concelhos de Gondomar, Maia, Matosinhos, Paredes, Porto, Póvoa de Varzim, Sto. Tirso, Trofa, Valongo e Vila do Conde, temos como concorrência 30 escolas do ensino público e 27 do ensino privado, com oferta formativa semelhante à nossa. Consideramos também como concorrentes diretas as escolas do concelho de Vila Nova de Gaia que, apesar de pertencerem ao distrito do Porto, fazem parte da CIM da Área Metropolitana do Porto-Sul Douro. Neste concelho temos também uma concorrência direta de 11 escolas do ensino público e 5 escolas do ensino privado.

A Profitecla do Porto é procurada essencialmente por alunos cuja média de idades é de 16,2 anos, distribuídas essencialmente por um público de 74,83% feminino e 25,17 masculino, sendo que 91,39% destes alunos provêm do ensino regular, dos quais 64,23% escolheram a Profitecla por recomendação, 10,59% através das Feiras de divulgação e 20,52% através da consulta ao nosso site.

*3.3.2.6 Polo de **Lisboa***

O polo de Lisboa encontra-se situada na freguesia Avenidas Novas Avenida 5 de Outubro em Lisboa, nº 146, 3º,4º e 5º pisos. Ao nível de recursos o Pólo disponibiliza diferentes recursos que permitem o desenvolvimento das atividades previstas no projeto educativo de acordo com os conteúdos programáticos de cada curso, nomeadamente: Sala de Alunos, Laboratório de Restaurante/Bar, Centro de Recursos e Sala de estudo, duas Salas de Informática treze Salas de aula, duas Salas de apoio a Núcleos de competências, Coordenadores de Curso e Orientadores Educativos, Sala de professores e gabinete de Psicologia.

Das acessibilidades, para chegar à escola por transporte público, Autocarros Carris Avenida da República nº: 36, 745, 21, 83, 732, 727, 44, 738, 207, 756, 716 e 726; Avenida de Berna nº: 756, 716 e 726. De Metro: Linha Amarela, Campo Pequeno: Saídas: Avenida da República e Avenida Barbosa do Bocage. A Estação de Comboio CP mais próxima: Entrecampos.

De acordo com as últimas estatísticas do ensino profissional, a distribuição dos alunos por idade, está mais concentrada em média nos 17 anos, mais de 50% são do sexo feminino e são essencialmente provenientes dos concelhos limítrofes à cidade de Lisboa, Odivelas, Loures, Sintra, Barreiro, Mafra, Amadora, Setúbal e Vila Franca de Xira.

Nas parcerias do polo, destacamos a *Quinta da Regaleira, Rumos Tech Sessions, SFORI, Tivoli Hotéis, Lismarketing, LX Factory, Grupo Silva Carvalho, Pessoas 2020, Survivors Run, Faculdade de Psicologia – UL, o grupo HOTI hotels, Penha Hotel Resort e Grupo Pestana.*

Num mercado que sofre alterações constantes, a concorrência entre escolas é cada vez maior. No plano concorrencial as escolas profissionais da Região Lisboa, que têm como oferta formativa cursos lecionados no Pólo de Lisboa, estão maioritariamente focados nos cursos de Turismo e Restaurante/Bar. Da oferta Formativa aferida em agosto de 2017, no curso de Turismo temos as escolas: ASAS, EPAR, EPGE-Amadora e Queluz, EPHTL- Lisboa e Póvoa de Santa Iria, EPAD, AAR-Lisboa e Sesimbra, EPS, EPM. No curso técnico de receção e turismo as escolas: ECL, EPE, EPHTL-Lisboa e Póvoa de Santa Iria e EPBJC. No curso de Restaurante/ bar as escolas: EPAV, ECL, EPE, EPGE, EPHTL- Lisboa e Póvoa de Santa Iria, AAR-Lisboa e Sesimbra e ETPM. No curso de Animação em Turismo não há concorrência de oferta formativa na região de Lisboa.

*3.3.2.7 Polo de **Viseu***

O polo de Viseu fica sediado na Avenida Infante D. Henrique, 76. A escassos metros da zona central da cidade (Rossio – Praça da República/Câmara Municipal), este polo ocupa um edifício, antiga habitação burguesa que sucessivamente foi utilizada como: Escola Superior de Educação, Infantário e Área de Restauração. Em 2010, a Escola Profissional Profitecla aí se instalou. O espaço possui 3 pisos e ainda uma área de aproveitamento do sótão. É um privilegiado ao nível do espaço exterior pois possui uma área de logradouro bastante generosa.

Estando localizada num ponto central da cidade, possui boas acessibilidades e transportes. A Central de camionagem dista cerca de 500m. Os autocarros partem desta zona para a grande maioria das freguesias do concelho.

Os parceiros principais são a *Câmara Municipal de Viseu e Mangualde, o Grupo Pestana e o Grupo Visabeira, o Grupo Mello Saúde, o Museu Grão Vasco, o Hotel Grão Vasco e o da Urgeiriça, o Grupo Tulip, o Instituto Politécnico de Viseu e um conjunto de restaurantes com notoriedade como o Muralhas da Sé, o Dux Viseu e o Santa Luzia.*

Em termos de concorrência destacamos na cidade as Escolas Profissionais de Torredeita, Mariana Seixas e do Carvalhal, bem como todos os agrupamentos e escolas secundárias dentro do perímetro da cidade e algumas sediadas nos concelhos limítrofes como Tondela, S. Pedro do Sul, Satão, Vila Nova de Paiva, Mangualde, Penalva do Castelo, Nelas e Vouzela.

A CIM de Dão Lafões, através de um trabalho de auscultação das escolas define com propriedade e antecedência a Oferta Formativa das escolas tendo, nestes últimos anos, aperfeiçoando essa relação e possibilitando uma sã discussão das questões ligadas ao normal planeamento os anos letivos. A multiplicidade de ações desenvolvidas com as escolas (partindo do plano institucional ou empresarial) tem permitido ao polo de Viseu não só a participação em inúmeros eventos importantes para a dinâmica escolar, como tem conseguido ser premiada pela capacidade criativa e empreendedora dos seus alunos.

3.3.3 Equipa Formativa

Os professores e formadores são indubitavelmente uma mais-valia para a concretização dos objetivos da Profitecla.

Na seleção dos docentes a Profitecla tem em conta o disposto nos artigos 30.º e 31.º do Decreto-Lei 92/2014. Tem em atenção a adequação dos perfis dos candidatos às exigências previamente definidas, e disponibilidade compatível com as necessidades do Projeto Educativo da Escola e a facilidade de adaptação à mudança e espírito inovador e empreendedor.

A avaliação da Equipa Formativa é feita todos os anos e de acordo com a legislação em vigor. Procura-se neste elemento de avaliação a melhoria contínua dos docentes e da atividade letiva e não letiva como elemento diferenciador da Profitecla.

No que diz respeito à formação da equipa docente (e mesmo não docente), a Profitecla no seu todo e em cada polo proporciona ações de capacitação a todo o corpo docente de modo a dotá-lo de melhores práticas pedagógicas.

3.3.4 Corpo não docente

O corpo não docente não é esquecido na organização da E.P. Profitecla. É considerado como fundamental ao bom funcionamento da escola e responsável pelas necessidades de cada um dos polos mas também com uma preocupação nacional no seu todo.

Mais recentemente a Profitecla tem vindo a fazer uma aposta clara nos denominados Serviços de Psicologia e Orientação a que internamente damos o nome de Equipa OMA (Orientação e Motivação Ativa). Esta equipa está presente nos sete polos e tem tido um papel importante na definição de estratégias de orientação (pessoal, social, escolar e profissional) assim como de motivação dos alunos para a construção de uma escola efetivamente inclusiva.

Imbuída desse espírito de identidade e de integração podemos encontrar dentro do corpo não docente antigos alunos da escola, que atualmente fazem parte dos quadros da própria escola ou da Sub-holding de Educação do Grupo Rumos.

3.3.5 Pais e Encarregados de Educação

Cada vez mais a Profitecla tenta alicerçar a sua atividade com a participação ativa dos Pais e Encarregados de Educação. Deste modo, estes elementos são convidados a “vir à escola”, conhecer a atividade dos seus educandos, da própria escola e em articulação com o Orientador Educativo de cada turma. Para além dos momentos formais como as reuniões convocadas trimestralmente para efeitos de avaliação ou no início do ano letivo, os pais têm assento no Conselho Consultivo da escola e em outros momentos específicos como a presença em alguns Conselhos Pedagógicos. Aqui são convidados a ter uma voz ativa na orientação das atividades escolares (letivas e não letivas).

A Profitecla tem consciência que os pais e encarregados de educação são aliados da própria escola e que estes contribuem decisivamente para o sucesso escolar dos alunos, e em suma da própria escola.

3.3.6 Parcerias e protocolos

O projeto educativo da Profitecla está umbilicalmente articulado com a comunidade envolvente local mas também, e dada a dimensão nacional da escola, com o desenvolvimento regional, nacional, europeu/internacional. A globalização é um facto e temos como prioridade junto dos nossos alunos consciencializá-los para essa realidade multifacetada. Nesse aspeto, e a título exemplificativo, temos vindo a desenvolver um conjunto de candidaturas Erasmus junto da Agência Nacional para os alunos no segundo ano (que desenvolvem as suas atividades de estágio em entidades parceiras internacionais), para antigos alunos (que podem ter a experiência de um estágio internacional de 5 meses num país europeu) ou mesmo para docentes e não docentes para partilha de experiências enriquecedoras para a escola.

Pretendemos formar bons profissionais, mas também bons cidadãos que de forma ativa contribuem para uma sã cidadania nacional, europeia e mesmo global. Para isso contamos com uma rede vasta de parcerias. Essas parcerias que pretendemos ativas e não meramente formais são estabelecidas quer pelo Departamento de Relações Externas, quer por cada polo, que conseguem identificar os parceiros mais pertinentes para a prossecução do Projeto Educativo.

Os momentos de partilha são feitos ao longo de todo o ano e não se resumem a momentos isolados (Conselho Consultivo ou acolhimento de estagiários) procurando efetivar essa ligação de forma constante e profícua.

Finalmente e no que diz respeito à tipologia temos parcerias firmadas a nível local, regional, nacional e internacional (principalmente europeias) assim como parcerias institucionais, empresariais e mesmo comerciais com o objetivo de enriquecer o projeto educativo da Profitecla.

3.3.7 Identificação e caracterização de *stakeholders*

Stakeholders	**Tipo**	**Responsabilidades**	**Envolvimento**	**Momento de envolvimento (PDCA)**	**Evidências do envolvimento**
Alunos	Interno	Adotar a filosofia de ensino/ aprendizagem Obter sucesso escolar Inserção no mercado de trabalho Corresponsabilização na definição de estratégias para ultrapassar possíveis constrangimentos e colmatar lacunas	Parcial	Implementação	Classificação/ registos de assiduidade/ sumários/ relatórios/ planos de recuperação/ projetos e atividades
				Revisão	Inquéritos de satisfação
				Planeamento	Análise e discussão de resultados/ Planos de Melhorias/ Representante dos alunos a nível local e nacional (assento no Conselho Consultivo)
Corpo docente	Interno	Implementar e desenvolver atividades de ensino/aprendizagem de qualidade Colaborar na implementação do processo de garantia da qualidade EQAVET Colaborar na definição de estratégias para ultrapassar possíveis constrangimentos e colmatar lacunas Capacitar os alunos das competências necessárias Promover a integração no mercado de trabalho	Total	Planeamento	Diagnóstico de necessidades de formação/ planificação modular ou UFCDs
				Implementação	Classificação/ registos de assiduidade/ sumários/ relatórios/ planos de recuperação/ projetos e atividades
				Avaliação	Avaliação de desempenho e comunicação da mesma
				Revisão	Análise e debate dos resultados/ Planos de Melhoria (assento no Conselho Consultivo)

Corpo não docente	Interno	Colaborar na implementação e desenvolvimento do ensino/aprendizagem de qualidade Colaborar na implementação do processo de garantia da qualidade EQAVET Colaborar na definição de estratégias para ultrapassar possíveis constrangimentos e colmatar lacunas	Parcial	Implementação	Registo das diferentes atividades representativas das suas funções
				Avaliação	Avaliação de desempenho e comunicação da mesma
Entidade proprietária	Interno	Estabelecer as linhas estratégicas do funcionamento da Profitecla e proceder à avaliação dos resultados	Parcial	Planeamento	Atas de reuniões
				Avaliação	Relatório de contas
				Revisão	Atas de reuniões
Direção Pedagógica	Interno	Planear, implementar e avaliar os objetivos e linhas de ação da Profitecla	Total	Planeamento	Atas de reuniões
				Implementação	
				Avaliação	
				Revisão	
Pais/ Encarregados de Educação	Externo	Participar no desenvolvimento individual, social e profissional dos seus educandos Envolvimento em atividades e projetos dos seus educandos Participar na avaliação da escola	Parcial	Implementação	Reuniões com os EE
				Avaliação	Inquéritos de satisfação
				Revisão	Análise e debate dos resultados/ Planos de melhoria (assento no Conselho Consultivo)
Parceiros institucionais: nacionais e internacionais	Externo	Participar no desenvolvimento individual, escolar, social e profissional do aluno Participação na avaliação interna da escola Proporcionar intercâmbios e experiências Fomentar as competências linguísticas e	Total	Planeamento	Plano Anual de Atividades (assento no Conselho Consultivo)
				Implementação	Protocolos
					Candidaturas
				Avaliação	Avaliação de atividades
					Relatórios de estágio
					Certificados de participação
					Passaporte do aluno
					Participação como júri das

		comunicacionais dos alunos Incentivar a troca de saberes com jovens de outras nacionalidades Dar a conhecer realidades culturais, sociais e laborais diferentes do meio local Colaborar na formação e definição de estratégias para ultrapassar possíveis constrangimentos e colmatar lacunas			Provas de Aptidão Profissional/ Provas de Avaliação Final (CEF)
				Revisão	Análise e debate dos resultados/ Planos de melhoria (assento no Conselho Consultivo)
Entidades empresariais	Externo	Identificar área de formação prioritárias Proporcionar aos alunos a inserção no mercado de trabalho Divulgar oportunidades de emprego junto da comunidade educativa Avaliar o desempenho dos empregados Colaborar na formação e definição de estratégias para ultrapassar possíveis constrangimentos e colmatar lacunas	Total	Planeamento	Definição da Oferta Formativa (assento no Conselho Consultivo)
				Implementação	Ofertas de emprego
				Avaliação	Taxas de empregabilidade
					Inquéritos de satisfação dos empregadores
				Revisão	Análise e debate dos resultados/ Planos de melhoria (assento no Conselho Consultivo)
Entidades de Acolhimento de Formação em Contexto de Trabalho/ Estágios	Externo	Receber, acompanhar e integrar os formandos	Total	Planeamento	Protocolos
					Plano de Formação
				Implementação	Formação em Contexto de Trabalho/ Estágios
				Avaliação	Caderneta de Estágio/ FCT
				Revisão	Inquérito de satisfação de entidades acolhedoras

4. Diagnóstico Estratégico

4.1. Análise crítica da Estrutura da Organização

Conforme já aludimos, o projeto educativo enquanto **instrumento aglutinador e orientador** da ação educativa, "esclarece as finalidades e funções da escola, inventaria os problemas e os modos possíveis da sua resolução, pensa os recursos disponíveis e aqueles que podem ser mobilizados" e partilhados em comum.

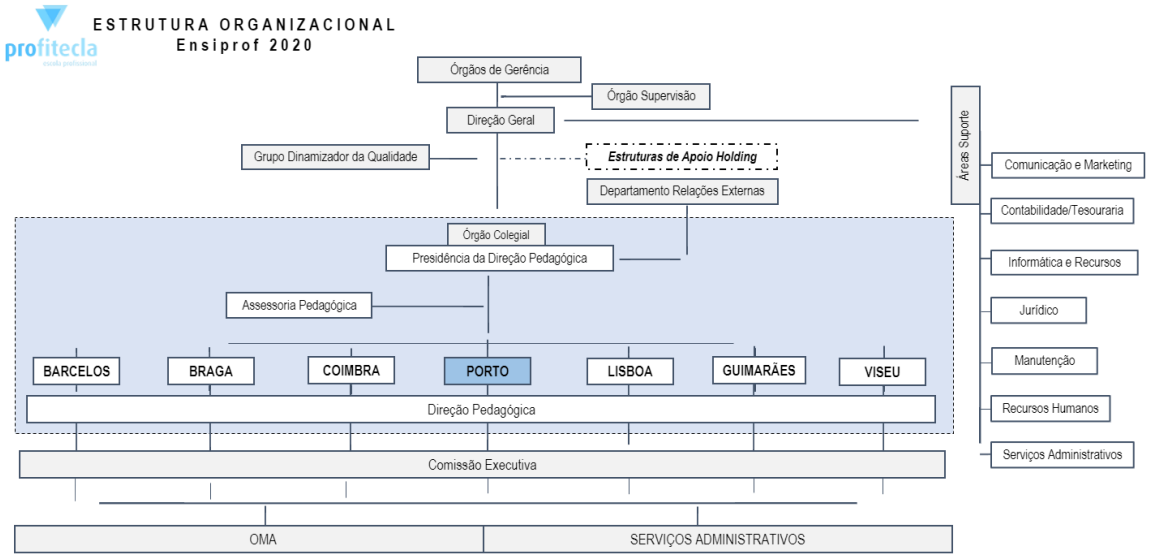
Nesta perspetiva, a Sub-Holding do Grupo Rumos é uma estrutura macro, de dimensão nacional, que promove, dinamiza a partilha e interage com as diferentes Escolas. A cooperação, participação, comunicabilidade e integração dos diferentes projetos educativos acentuam a dinâmica e a permeabilidade de recursos e serviços, nomeadamente pela aposta no *know-how* dos recursos humanos e na formação contínua de quadros.

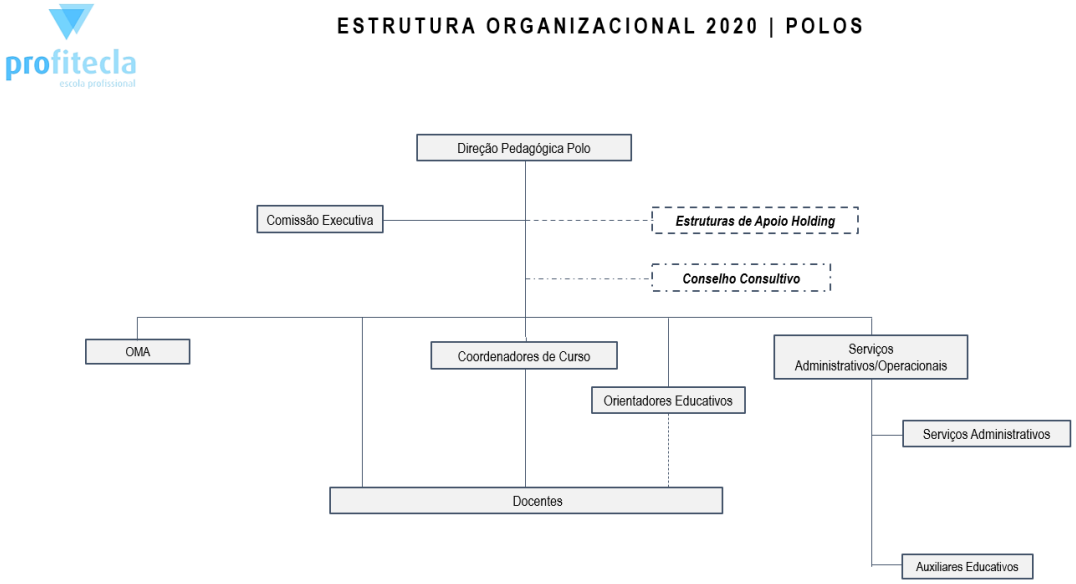
O crescimento do Grupo em várias zonas do país conduziu a uma implantação sólida na rede escolar e de formação nacionais. No entanto, a dispersão geográfica do Projeto Educativo Rumos exige uma estratégia de comunicação que garanta maior agilidade nos processos de decisão. Daí que se tenha avançado para uma parte específica de cada escola como se apresenta neste documento.

O reconhecimento da marca Grupo Rumos demonstra a sua forte implementação no mercado e possibilita a abertura a novas áreas de intervenção. Será deste modo que faremos face à imprevisibilidade política e legislativa na área da Educação.

Em termos de organograma, e para facilitar uma melhor leitura, apresentamos dois organogramas funcionais: um nacional e outro representativo local de cada polo onde se encontra a Profitecla.

O **Organograma** da Escola Profissional Profitecla é o seguinte:





Em termos de auscultação dos seus *stakeholders* (internos e externos) assim como o acompanhamento e monitorização geral dos 7 polos da Escola Profissional Profitecla foram estabelecidas, em calendário, reuniões cíclicas ordinárias:

a) **Reuniões Acompanhamento Estratégico** entre Sub-Holding e Direção Pedagógica;
b) **Reuniões de Acompanhamento Operacionalização dos polos** entre a Direção Pedagógica e as direções e Comissões Executivas dos polos;
c) **Reuniões entre membros das Comissões Executivas** dos polos
d) **Reuniões do Grupo Dinamizador da Qualidade**;
e) **Reuniões de Coordenadores** de cada polo;
f) **Reuniões de Orientadores Educativos** de cada polo;
g) **Reuniões de Turma** (Conselhos de Turma);

E ainda:

h) **Reunião Anual de Coordenadores** da Sub-holding da Educação do Grupo Rumos;

i) **Reunião Anual de Coordenadores** da Escola Profissional Profitecla;

j) **Reuniões com Apoios à Atividade da sub-Holding** (mensais);

k) **Reunião "Planear o Futuro"** – Diretrizes de preparação do novo ano letivo;

l) **Reuniões anuais de planeamento do OMA** (Gabinetes de psicologia/Orientação e Motivação Ativa);

m) **Reunião Anual de Representantes dos Alunos Delegados** de cada polo;

n) **Conselhos Pedagógicos Locais** (2/ano);

o) **Conselhos Pedagógicos Nacionais** (3/ano);

p) **Reuniões Gerais de Professores** (início do ano/cada polo);

q) **Reunião Interescolas** (entre escolas da sub-holding da Educação, 3/ano);

r) **Jornadas Pedagógicas** da Profitecla (bienal);

s) **Reunião de Abertura** (Kickoff) no início de cada ano letivo.

E ainda qualquer Reunião extraordinária que se julgue relevante para os diversos efeitos.

A Escola Profissional Profitecla instituiu ainda um

t) **Encontro de Professores anual (Dia do Professor**), de carater lúdico e de aculturação à escola, motivação e reconhecimento ao desempenho do professor.

Em termos de análise SWOT relativamente à estrutura da Profitecla podemos constatar as seguintes conclusões.

ANÁLISE SWOT	
ESTRUTURA DA ORGANIZAÇÃO	
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
▪ Reconhecimento da Marca Profitecla ▪ Forte implementação da Escola no mercado ▪ Abertura a novas áreas de intervenção	▪ Imprevisibilidade política e legislativa na área da Educação ▪ Instabilidade da oferta formativa ▪ Desinvestimento na Educação
CONDIÇÕES DAS ESCOLAS PARA RESPONDER ÀS OPORTUNIDADES E AMEAÇAS	
FORÇAS	▪ Estrutura macro de dimensão nacional ▪ Partilha e interação entre as diferentes Escolas

	▪ Partilha e interação entre as diferentes Escolas ▪ Otimização de recursos e serviços do Grupo Rumos ▪ Implantação geográfica ▪ Presença sólida na rede escolar e de formação ▪ *Know-how* dos recursos humanos ▪ Formação contínua de quadros ▪ Economia de escala ▪ Aproximação a centros de opinião e decisão ▪ Cooperação e proximidade com as principais instituições da cidade ▪ Aumento do número de atores educativos nos Quadros da Escola ▪ Know-how dos recursos humanos ▪ Formação contínua de quadros ▪ Economia de escala
FRAQUEZAS	▪ Agilidade nos processos de decisão ▪ Dispersão geográfica ▪ Resistência dos atores educativos às mudanças e aos desafios da atualidade

4.2. Comunicação interna e externa

Por entender que a comunicação tem um papel fundamental na criação de uma cultura colaborativa e constitui uma poderosa ferramenta de diálogo com a sociedade, contribuindo para a construção e solidificação da imagem institucional, apostamos numa comunicação contínua da atividade desenvolvida em cada Escola.

A necessidade de uma comunicação integrada, com uma estratégia direcionada ao alcance dos seus objetivos, que envolva os vários públicos com os quais as escolas se relacionam, e com um conteúdo capaz de refletir a sua dinâmica e competência, é reforçada pela imprevisibilidade atual que envolve a definição da oferta formativa, motivada pelas constantes oscilações nas orientações relativas a áreas prioritárias, ao próprio mercado, à procura por parte dos candidatos, das empresas, bem como pela dificuldade crescente de se aceder aos alunos potenciais candidatos, atendendo à tendência de um certo fechamento dos agrupamentos de escola que não se verificava no passado.

Num mercado tendencialmente acirrado, a comunicação interna tem-se tornado cada vez mais estratégica para manter a competitividade das instituições, sendo que da qualidade da mesma dependem resultados significativos no que se refere à integridade da marca, à difusão dos valores institucionais, ao contributo de cada colaborador para a qualidade das interações, do nível de compromisso com o projeto, fatores essenciais para o sucesso e afirmação das escolas.

Por sua vez, a comunicação externa – aquela que fala com a sociedade de forma geral – é uma ferramenta utilizada para oferecer ao público uma imagem positiva da organização, obviamente alicerçada na realidade, que contribui para a eficácia organizacional e corporativa, ao ajudar a conciliar os objetivos das instituições com as expetativas dos seus públicos estratégicos.

Com o objetivo de continuar a afirmar uma imagem institucional de relevo, elevando a sua ação e a qualidade da formação dos seus diplomados, procuramos aproveitar o potencial de comunicação que emerge da dinâmica das suas escolas, dos seus planos de atividades, dos projetos dos alunos, das parcerias, etc., comunicando continuamente o que a escolas fazem, as suas ações no terreno, as suas conquista e realizações, através de uma panóplia de canais e suportes de comunicação, que garantam o contato com os diversos públicos, numa lógica de aproximação à comunidade interna e externa.

De destacar os serviços prestados por Núcleos de Competência, a participação dos alunos em eventos organizados pelas marcas, o patrocínio de eventos locais e nacionais, a participação em *workshops* e eventos dirigidos a encarregados de educação, a parceiros e ao público em geral, o desenvolvimento de projetos de empreendedorismo, a realização de programas de mobilidade internacional, as Provas de Aptidão Profissional mais práticas, entre muitas outras iniciativas.

Mantemos uma relação estreita com as comunidades, prestamos apoio a eventos, externos e internos, a ações solidárias, dinamizam ações junto da comunidade local e para a comunidade educativa, concebem e dinamizam diversas atividades no âmbito da Semana de Integração, Dias Abertos, Semanas Culturais, e através da valorização de Núcleos de Competência. Deste modo, saindo do espaço escola, o Grupo Rumos estabelece parcerias com empresas e entidades de natureza diversa, nacionais e internacionais, que possibilitam a divulgação das marcas e promovem a aproximação aos centros de opinião e decisão.

No domínio dos meios, e de modo a garantir envolvimento e comunicação entre todos os agentes comprometidos com o Projeto Educativo, tem-se apostado em fazer refletir nas Newsletters a dinâmica e potencial criativo das escolas, em fortalecer a relação com os órgãos de comunicação social (manter presença regular, maior dimensão das referências e evidências de boas práticas) e reforçar a presença das escolas nas redes sociais (mais e melhores conteúdos, foco na imagem/vídeo, promoção de interação com seguidores e alargamento a novas redes), bem como o contacto com a comunidade de antigos alunos.

No mundo digital há uma aposta na dinamização dos ***sites*** (modernização estrutura, melhor navegabilidade e melhores conteúdos) das diferentes estruturas educativas como plataformas privilegiadas de comunicação/angariação de novos alunos, bem como no Webmarketing (Facebook Ads e Adwords).

Através desta intensa atividade de divulgação e de iniciativas como *Semana Aberta,* e Campanhas de Afiliação (“*Amigo Traz Amigo”*), tem-se tentado contornar a crescente dificuldade de presença nas escolas públicas. Neste âmbito, uma preocupação crescente pelo aprimoramento dos suportes físicos de divulgação da oferta formativa (nomeadamente brochuras/folhetos) e de *merchandising*, assim como a continuidade da aposta nos jornais/revistas das escolas, meios que espelham a atividade desenvolvida pelas Comunidades Educativas.

Por outro lado, atendendo a que o *Passa a Palavra* (recomendações de amigos/colegas/familiares) tem sido o meio privilegiado de conhecimento e opção pelas escolas Grupo Rumos, as escolas têm procurado assegurar o melhor desempenho, desde o atendimento inicial ao acompanhamento pós-formação, que garanta um bom nível de satisfação de alunos/encarregados de educação/parceiros.

Em suma, considerando que é através da comunicação integrada que as escolas constroem a sua cultura e identidade, e a sua relação com o meio, procuramos assegurar uma estratégia que permita que os seus esforços de comunicação sejam coerentes, coesos e contínuos, permitindo transformar as orientações do plano de marketing em ações de comunicação concretas e eficazes.

ANÁLISE SWOT	
COMUNICAÇÃO INTERNA (ENTRE UNIDADES/DIVISÕES) E EXTERNA	
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
▪ Grande afluência e interação nas redes sociais promotora de disseminação dos projetos das escolas ▪ Eventos organizados pelas escolas /marcas / parceiros / outras instituições ▪ Patrocínio de eventos, associando escolas a iniciativas locais/nacionais ▪ Programas de mobilidade internacional	▪ Imprevisibilidade da oferta formativa ▪ Dificuldade de presença em alguns agrupamentos escolares para divulgação da oferta formativa, face à pressão para manter os alunos ▪ Campanhas de marketing pelas escolas da concorrência/centros de formação

▪ Parcerias/colaborações frequentes com parceiros com bastante cobertura mediática local ▪ Articulação e colaboração entre os diferentes agentes internos da escola ▪ Inclusão dos Encarregados de Educação no Plano Anual de Atividades ▪ Relacionamento do Coordenador de Curso com todas as empresas e instituições no âmbito do FCT ▪ Grande afluência e interação nas redes sociais promotora de disseminação dos projetos das escolas ▪ Eventos organizados pelas escolas /marcas / parceiros / outras instituições	

CONDIÇÕES DAS ESCOLAS PARA RESPONDER ÀS OPORTUNIDADES E AMEAÇAS	
FORÇAS	▪ Procura significativa motivada por recomendações (*Passa palavra)* ▪ Plataformas privilegiadas de comunicação/angariação (websites, newsletters, IPTV, OCS) ▪ Webmarketing (Facebook Ads e Adwords) ▪ Qualidade dos suportes de divulgação – *direct marketing* ▪ Acolhimento (Semana de Integração aos Alunos e Reunião de Acolhimento a Encarregados de Educação, etc.) ▪ Participação em eventos/iniciativas/projetos/ locais, regionais e internacionais, de diferente natureza ▪ Núcleos de competência ▪ Visibilidade dada a parcerias ▪ Forte presença nos órgãos de comunicação social ▪ Articulação e colaboração entre Responsável do Polo, Comissão Executiva, OMA, Coordenadores de Curso, Orientadores Educativos e Professores ▪ Elevado número de promotores e reduzido número de detratores ▪ Realização de visitas de estudo internacionais

FRAQUEZAS	▪ Mobilização dos encarregados de educação ▪ Ausência de processos sistemáticos na comunicação com as empresas ▪ Afiliação de antigos alunos

4.3. Oferta formativa

A atividade educativa e formativa das escolas profissionais do Grupo Rumos, tuteladas pelo Ministério da Educação, tem incidido, predominantemente, em cursos profissionais, com duração de três anos, que conferem uma qualificação profissional de nível IV e o 12º ano de escolaridade como certificação escolar, dirigidos fundamentalmente à população juvenil.

A escola, sendo uma construção histórica e reconfigurada de acordo com as necessidades de desenvolvimento da sociedade, obriga-se a detetar essas necessidades, para que, depois, se processem numa operacionalização conhecedora e responsável.

A definição da oferta formativa deriva, portanto, da perceção cuidada e ponderada que as escolas fazem sobre os cursos existentes e que melhor respondem a essas necessidades e efetuam as suas escolhas num quadro com condicionantes.

Desde logo porque é uma decisão onde as escolas têm um relativo poder de arbítrio. Os estudos que definem prioridades locais, supramunicipais, elaborados por empresas especialistas e tuteladas pelas entidades responsáveis pela definição da Educação no país, condicionam a livre abertura de cursos. A grave crise demográfica, por outro lado, obriga a que o número de turmas não possa aumentar. Por fim, as novas políticas de educação estabeleceram anualmente redes regionais (Comunidades Intermunicipais/Câmaras Municipais, Direções Regionais de Educação e a Agência Nacional para a Qualificação) para a definição de cursos e turmas a atribuir às escolas, o que acaba por tornar esta definição fértil em decisões muitas vezes imprecisas.

A Aprovação Prévia dos cursos passíveis de integrarem as escolhas das escolas também estão hoje mais difíceis de homologar. Para além da notificação prévia necessária, há ainda a prática anunciada de análise do histórico das escolas concorrentes que pode impedir a aprovação requerida.

Essa “constituição de histórico” da escola, baseado no tempo de promoção de determinado curso significa alguma garantia nos cursos existentes há mais tempo e, naturalmente, a dificuldade acrescida na homologação dos novos cursos.

ANÁLISE SWOT

OFERTA FORMATIVA, CONCORRÊNCIA E LOCALIZAÇÃO GEOGRÁFICA

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
▪ Valorização do ensino profissional ▪ Intencionalidade da tutela em aumentar o número de alunos no ensino profissional ▪ Histórico de oferta formativa ao nível local ▪ Necessidade das empresas em colaboradores de qualificação intermédia	▪ Diminuição demográfica ▪ Alterações constantes das políticas educativas ▪ Volatilidade e imprevisibilidade dos critérios de aprovação da oferta formativa ▪ Concorrência de outras escolas (aumento da oferta formativa profissional no ensino público) ▪ Definições da SANQ aferidas na Rede de Oferta Educativa anual

CONDIÇÕES DAS ESCOLAS PARA RESPONDER ÀS OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

FORÇAS	▪ Conhecimento consolidado em algumas áreas de educação e formação ▪ Sinergias entre polos com oferta formativa semelhante ▪ Número de parcerias ativas ▪ Sinergias com escolas do Grupo a nível da local ▪ Relação de proximidade com os parceiros promovendo a promoção da escola ▪ Histórico de oferta formativa ao nível local ▪ Uma das escolas precursoras do Ensino Profissional
FRAQUEZAS	▪ Dificuldade de alteração profunda de oferta formativa face os recursos existentes ▪ Necessidade constante de adaptação dos espaços aos contextos de operacionalização dos currículos dos cursos

4.4. Parcerias e Empregabilidade

A Escola Profissional Profitecla encontra-se fortemente implementada no mercado e trabalha em permanente articulação com parceiros de referência, detendo uma extensa base de dados de entidades, o que lhe permite caracterizar organizações parceiras e ter uma perceção sobre a diversificação dos níveis de cooperação a estabelecer.

O reconhecimento da qualidade da formação do ensino profissional, bem como a dos técnicos recém-diplomados tornam-se visíveis no contacto direto das entidades parceiras com as próprias escolas para a seleção e recrutamento dos diplomados pela escola, demonstrando a capacidade para promover recursos humanos qualificados ao tecido social e económico.

A promoção e cooperação no desenvolvimento de atividades em interação com diversas entidades e em diferentes âmbitos proporciona visibilidade institucional e confere projeção aos alunos, bem como potencia aprendizagens formais e não formais.

As sinergias entre as escolas do Grupo e dos polos da E.P. Profitecla contêm aspetos favoráveis à aprendizagem e são potenciadoras da empregabilidade, já que estas se encontram recetivas à criação de oportunidades, à integração dos diplomados pelas escolas, favorecendo os indicadores de empregabilidade.

A abertura de cursos Técnicos Superiores Especializados, bem como a possibilidade de prosseguimento de estudos no ensino superior, cujas metas são mais ambiciosas, constituem-se como uma oportunidade para a consecução das metas no domínio da empregabilidade.

A identificação do potencial dos técnicos recém-diplomados nas dimensões do saber, saber-fazer e saber-estar possui ainda alguma assimetria, apesar das constantes mudanças de forma a este processo ser mais eficiente. O Projeto Educativo apresenta já objetivos e linhas de ação que contribuirão para reverter esta situação.

Elementos fundamentais são a abertura de oportunidades à integração dos diplomados pelas escolas, políticas de proximidade sustentadas numa estratégia da Sub-Holding de Educação e da própria E.P. Profitecla com parceiros, que também constitui um indicador de Qualidade e critério de aprovação de candidaturas, demonstrando simultaneamente a capacidade das Escolas disponibilizarem recursos qualificados à Comunidade e ao Mercado.

Estamos perante uma conjuntura socioeconómica complexa ao nível da empregabilidade, uma forte concorrência em algumas áreas de formação e existência de outros sistemas de ensino profissionalizante.

O elevado número de alunos a acompanhar em FCT dificulta a qualidade do acompanhamento e adequação do perfil dos diferentes alunos às exigências dos parceiros de estágio.

Perante estas ameaças, a escola responde com atividades intrinsecamente impulsionadoras do perfil de competências socioprofissionais expectáveis, nomeadamente visitas de estudo (observacionais e laboratoriais) a empresas e estruturas de ensino superior, certificações complementares e desenvolvimento das provas de aptidão em maior articulação com FCT.

Promove a participação em estágios em contextos internacionais, cujo alargamento vai para além dos programas de mobilidade, bem como se envolve com entusiasmo em desafios provenientes da comunidade envolvente, alguns deles focados na área da solidariedade, no empreendedorismo, com impacto num cada vez maior reconhecimento da qualidade da formação da nossa Escola, na afirmação da cooperação, o que que muito tem contribuído para a comunicação da marca para o exterior.

O Departamento de Relações Externas da Sub-Holding de Educação é a estrutura organizacional que permite manter articulação com os diferentes interlocutores internos e externos**,** enquadrada **na missão e** nos objetivos estratégicos do Projeto Educativo do Grupo Rumos, com disponibilidade para o acompanhamento das parcerias existentes e procura e dinamização de novas parcerias.

Este trabalho articulado e cooperativo, alimentado por uma política de proximidade entre as escolas e o apoio dos Sistemas de Informação pretende debelar as fragilidades que resultam da reduzida existência de práticas de sistemas de informação sobre as entidades acolhedoras, bem como criarem ferramentas para o acompanhamento da trajetória dos diplomados.

As dinâmicas de cada Escola na participação de dinâmicas e fóruns de discussão dos diferentes setores profissionais associados à nossa Oferta Formativa são um dos instrumentos que podem contribuir para uma visão do currículo mais próxima da atividade social e económica e desenvolvimento das competências psicossociais.

ANÁLISE SWOT

PARCERIAS E EMPREGABILIDADE

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
▪ Ofertas de emprego apresentadas diretamente por entidades ▪ Atividades promotoras de desenvolvimento de competências gerais e específicas em interação com parcerias ▪ Reconhecimento da qualidade da formação do ensino profissional ▪ Abertura de outras Divisões do Grupo à integração de diplomados nível IV ▪ Abertura dos Técnicos Superiores Especializados ▪ Aproximação gradual entre alunos e possíveis empregadores através da realização de atividades previstas no Plano Anual de Atividades	▪ Conjuntura socioeconómica complexa ao nível da empregabilidade que deriva muitas vezes em condições de trabalho precárias ao nível salarial e contratual ▪ Concorrência em algumas áreas de formação. ▪ Outros sistemas de ensino profissionalizante. ▪ Imprevisibilidade ao nível da aprovação das candidaturas ▪ Elevado número de alunos que dificulta a qualidade do acompanhamento da FCT ▪ Embora em processo de mudança ainda se vive uma sazonalidade de determinados setores de atividade

CONDIÇÕES DAS ESCOLAS PARA RESPONDER ÀS OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

FORÇAS	▪ Referencial de Boas Práticas (REM) ▪ Criação do Departamento de Relações Externas (DRE) ▪ Parceiros de referência no mercado ▪ Articulação cada vez maior PAP-FCT ▪ Certificações complementares ▪ Formação em contexto internacional ▪ Desenvolvimento de projetos com ligação à comunidade/parcerias ▪ Concursos promovidos pelo Grupo e Sub-Holding de Educação promovendo o empreendedorismo ▪ Comunicação forte da marca para o exterior ▪ Trabalho contínuo e de proximidade dos Coordenadores de Curso relativamente às parcerias, empresas e instituições

	▪ Encaminhamento e divulgação das ofertas de emprego através da manutenção de grupos, em redes sociais, destinadas apenas ao mercado de trabalho, de acordo com a área de formação ▪ Desenvolvimento de ferramentas junto dos alunos que os preparem para as entrevistas de emprego e de estratégias de procura ativa de emprego
FRAQUEZAS	▪ Necessidade de reforço dos domínios de intervenção com as parcerias ▪ Recursos para o acompanhamento regular e dinamização das parcerias ▪ Inexistência de um sistema de informação com potencial para garantir um *match* ajustado entre a procura/oferta de emprego ▪ Reduzida existência de práticas de sistematização de informação das entidades acolhedoras por parte da escola/aluno que facilitem a sua seleção/integração ▪ Falta de ferramentas que operacionalizem o acompanhamento do percurso profissional de antigos alunos ▪ Inexistência de conselhos consultivos por áreas de formação semelhantes/afins

4.5. Sucesso Escolar

O sucesso escolar, bem como o abandono escolar, tornaram-se recorrentes, quer no desenho das políticas educativas, de entre as quais a definição de novos itinerários educativos, quer nos discursos educativos, quer ainda em estudos de vários investigadores das áreas das ciências da educação.

Temos de analisar as variáveis que gravitam em torno da falta de sucesso e do abandono, variáveis com as quais lida a atividade docente implicando a proximidade a cada aluno.

Para uns, a dificuldade de atingir o sucesso escolar assenta num elenco de dificuldades com origens nos padrões culturais, linguagem, processo de socialização no seio da família e da comunidade de pertença, bem como do grau de afastamento das práticas e padrões exigidos pela cultura escolar. Encontraremos em muitos casos a influência de fatores sociais como os hábitos, projetos e estilos de vida no seio da família, a linguagem, as atitudes face ao conhecimento e à escola, as condições de vida, o acesso a bens culturais.

O insucesso e implicitamente o abandono escolar podem por vezes, estar associados às desigualdades sociais, à hostilização da cultura escolar, aos ambientes familiares impotentes e desestruturantes, que desencadeiam inseguranças emocionais e ausência ou desconhecimento de regras. Não se poderá é, de forma generalizada profetizar que o insucesso esteja – no que seria a resposta mais simples – na "natureza dos alunos".

As teorias com um enfoque acentuadamente sociológicas consideram que o insucesso não atinge de igual modo todas as classes e grupos sociais. As teorias que colocam ênfase no papel crucial da Escola chama à atenção para a importância de a mesma poder contribuir para a interiorização do estereótipo de "bom" ou "mau aluno", gerando profecias ao nível do rendimento e sucesso escolar. O currículo escolar exclui por vezes, outros saberes e culturas e acantona-se a um saber predominantemente académico. Ora o ensino profissional pretende desenvolver um conhecimento muito ligado à realidade social, ao desenvolvimento económico, a uma pedagogia assente no *aprender fazendo*, como resposta não só a modelos de inteligência mais experimentais, bem como a alunos desinteressados de um modelo escolar tradicional.

Outros responsabilizarão o insucesso e abandono escolar mais pelas dinâmicas internas das escolas, as políticas educativas, como por exemplo a estrutura do currículo, a extensão dos programas, os métodos de avaliação, a qualidade dos espaços, a estabilidade do corpo docente, a dimensão das escolas, o aumento do número de alunos por turma, que congestionou os espaços existentes (laboratórios, salas de aula), carga horária para alunos cada vez mais jovens e com menos resistências ou inibidora da existência de mais tempos para apoios mais individualizados.

Concordamos, efetivamente, que o desafio na diminuição das taxas de insucesso e abandono escolar passa por cada Escola e por todos os seus atores, obrigando-nos a delinear estratégias que diagnostiquem convenientemente formas de potenciar o sucesso e a perspetivar as estratégias pedagógicas que privilegiem também o enriquecimento curricular.

Muito naturalmente as intervenções não poderão silenciar os processos de motivação, a pedagogia da diferenciação, a procura de novos instrumentos de avaliação, o privilégio do essencial sobre o acessório, a valorização da avaliação formativa.

Situando-nos no âmbito da eficácia e da promoção de um clima escolar propício à aprendizagem e ao sucesso, reconhecemos a necessidade de criar estratégias de envolvimento das famílias, desenvolver uma relação pedagógica assente numa cultura de exigência, rigor e proximidade, promover aprendizagens com metodologias interativas e práticas, muito ligadas à comunidade envolvente, aos contextos empresariais ou desenvolvidos na modalidade de projeto.

É deveras importante premiar o mérito, promovendo o reforço positivo nas diversas esferas do desenvolvimento humano, desenvolver técnicas e hábitos de estudo, promover o acompanhamento individual dos alunos aos primeiros sinais de desmotivação.

Como elemento motivador, consideramos também a oferta formativa e uma ajustada orientação vocacional, permitindo colocar os alunos em áreas para as quais se sintam mais atraídos, bem como a capacidade de promover o desenvolvimento de objetivos ou perspetivas de vida, traduzidos nas potencialidades de emprego ou na ambição de prosseguimento de estudos.

A Escola Profissional Profitecla tem fortes fatores concorrenciais. Detém *know-how* acumulado ao longo de décadas, desenvolve uma formação de qualidade, diferencia-se pela oferta formativa, possui um corpo docente e não docente competente, prepara para o mercado de trabalho, e possui infraestruturas e equipamentos adequados.

Proporciona aprendizagens eminentemente práticas, sobretudo nas disciplinas da componente técnica, onde se proporciona o manuseio de equipamentos em laboratórios e outros ambientes oficinais, desenvolve atividades práticas nos "núcleos de competência", através das quais se fazem dinâmicas no exterior, com grande ligação à comunidade.

Proporciona estágios de qualidade, integrados ou não em situações de mobilidade, apesar de considerarmos que é importante uma melhoria na elaboração do plano de FCT, oferece oportunidades em contextos de parcerias internacionais, através de programas como Eramus+, dando a possibilidade aos alunos de vivenciarem e conhecerem novas e diferentes culturas.

O foco do trabalho é a aprendizagem. A avaliação é instrumental, deve usar tipologias e recursos diferentes, conferir maior relevo à avaliação formativa, implicando o processo de aprendizagem, sem que tal signifique a desvalorização resultado, decorrente da perspetiva sumativa. Importa, sobretudo, construir um processo de *conciliação e complementaridade* nas diferentes formas de *avaliar,* mais exigente no plano formal e do trabalho dos docentes como equipa pedagógica.

A Escola Profissional Profitecla promove o sucesso escolar dos alunos através de estratégias motivacionais integradas em metodologias de avaliação diferenciadas e estruturadas em projetos integrados, projetos de orientação e motivação ativa (OMA), planos de recuperação de módulos e de aulas, projetos de integração do aluno nas atividades de valorização comportamental, dinâmicas solidárias e de voluntariado, envolvimento das famílias. Para além disso, também a recente existência de um Espaços e Ambientes inovador de aprendizagem revela-se facilitador da motivação e da promoção de um trabalho autónomo por parte do aluno e que contribui, de forma direta, para a aquisição de competências e promoção do sucesso escolar. Adicionalmente, a oportunidade de participação nos projetos ERASMUS +, definidos em candidaturas anuais, bem como as Visitas de Estudo Internacionais, proporciona aos alunos um enriquecimento pessoal, profissional e cultural que estão intimamente relacionadas com uma motivação intrínseca essencial para a promoção do sucesso escolar.

ANÁLISE SWOT

SUCESSO E ABANDONO ESCOLAR

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
▪ Obrigatoriedade do ensino ao nível do 12º ano de escolaridade ou até aos 18 anos ▪ Valorização política de aposta no ensino profissional ▪ Mudança de paradigma sobre o olhar social dos cursos de caracter profissional	▪ Alteração constante de áreas consideradas prioritárias ▪ Novo quadro comunitário/ (financiamento-futuro instável) ▪ Situação económica das famílias ▪ Alteração de padrões e valores de referência
▪ Aumento da opção pelo Ensino Profissional como primeira escolha dos alunos ▪ Maior procura de certificação de nível IV em resposta à crise económico-financeira nacional/internacional ▪ Possibilidade de aceder a estágios e visitas internacionais ▪ Reconhecimento da Flexibilidade Curricular, da equidade e da inclusão nas escolas como elementos estruturadores do ensino aprendizagem ministrado	▪ Desmotivação e apatia perante a cultura escolar ▪ Elevado número de alunos por turma ▪ Carga horaria densa para alunos cada vez mais jovens e com menos resistências ▪ Necessidade de atualização constante dos currículos ▪ Desistência de alguns alunos quando atingem a maioridade por necessidades familiares e/ou por aliciamento de conquista de um emprego precoce ▪ Falta de envolvimento parental na educação. ▪ A falta de preparação das escolas para em tempo útil poder responder aos desafios da Escola Inclusiva

CONDIÇÕES DAS ESCOLAS PARA RESPONDER ÀS OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

FORÇAS	▪ Notoriedade no concelho/região ▪ *Know-how* acumulado e qualidade da formação prestada ▪ Enriquecimento curricular

	▪ Cultura de proximidade, rigor e exigência ▪ Elevado número de parcerias ativas ▪ Metodologia ativas com o predomínio do *aprender fazendo* ▪ Dinâmicas no exterior/ligação a comunidade (“núcleos de competência”) ▪ Reconhecimento do mérito dos alunos ▪ Acompanhamento dos alunos por técnicos especializados ▪ Prática de definição de metas em conselhos de turma, conselhos de curso e conselho pedagógico ▪ Escola de gerações ▪ Papel ativo das Equipas Solidárias das Escolas ▪ Encaminhamento de alunos para o OMA ▪ Metodologias de ensino diversificadas adaptadas ao interesse e valorização dos alunos (utilização das TIC, Tecnologias em Sala de Aula, implementação das salas A CREDITAR (sala de aula do futuro)
FRAQUEZAS	▪ Resistência a processos de mudança relacionadas com práticas pedagógicas diferenciadoras ▪ Necessidade de criar Planos de Estágio mais profícuos e que promovam a empregabilidade imediata

4.6. Responsabilidade Social

A responsabilidade social é assumida como um valor pelas escolas profissionais da Sub-Holding Rumos e em especial na Escola Profissional Profitecla, considerando, aliás, que as instituições de ensino e formação atuam como líderes na criação da mudança social, com uma perspetiva ética da sua atividade. As escolas na sua dimensão inclusiva pretendem colocar cada indivíduo no rumo certo, através do seu desenvolvimento pessoal, social, cultural, científico e profissional.

A interação das escolas com associações locais, no reconhecimento destas sobre o potencial de colaboração mútua, tem conduzido ao desenvolvimento de projetos de cariz social e ambiental onde os elementos da comunidade escolar se envolvem ativa e **voluntariamente**. Para além de, assim, todos contribuírem para uma sociedade mais justa e consciente, os ambientes de aprendizagem informal e não formal ficam valorizados, com destaque para o contacto direto com a realidade e a promoção de uma consciência crítica.

O forte envolvimento com a comunidade tem-se traduzido no desenvolvimento de campanhas, ações de sensibilização, palestras, debates, concursos, espetáculos, projetos/voluntariado e outras atividades que regularmente constam do Plano Anual de Atividades. Assim, com este espírito de escolas abertas ao meio se potencia uma política de proximidade, corresponsabilização e solidariedade.

Com o desenvolvimento destas sinergias com a Comunidade (local e nacional), consegue-se desenvolver um trabalho **verdadeiro**, socialmente responsável e voluntário que envolva os distintos agentes da comunidade escolar.

A aposta na dimensão educativa, a valorização das competências comportamentais e sociais vão ao encontro de idêntica valorização que é concedida pelas empresas a estas competências.

A conjuntura socioeconómica, mesmo em situações favoráveis, dificulta a tarefa de definição de prioridades de forma a evitar a banalização destas ações.

A disponibilidade de tempo, por parte de alguns recursos humanos, e outros condicionalismos na análise de situações são também alguns obstáculos a ultrapassar.

O aproveitamento, porém, dos recursos existentes, a experiência já adquirida em projetos de dimensão social, a proximidade aos alunos e comunidade envolvente proporcionam a afirmação desta responsabilidade social, sendo, aliás, de valorizar na avaliação dos alunos a sua intervenção social e comunitária.

A Escola Profissional Profitecla procura desenvolver um trabalho de acentuada responsabilidade social, fomentando, de forma sistemática, atividades e iniciativas direcionadas para a promoção do saber ser e do saber estar em parceria com instituições reconhecidas ao nível local e nacional, com o intuito de proporcionar aos alunos experiências de crescimento pessoal, social e, inclusivamente, profissional. Esta responsabilidade social da escola nasce de forma interna com as atividades promovidas no âmbito das Equipas Solidárias, equipas estas constituídas por professores e alunos. Para além disso, a responsabilidade social é também promovida em Projetos Integrados (como, por exemplo, “Rumos de Solidariedade”). Neste âmbito, a Escola tem sido distinguida através de projetos como o EDP TWIST como sendo uma das escolas mais solidárias do país. No âmbito ambiental, os polos da E.P. Profitecla têm vindo a ser reconhecidos com o galardão Eco Escolas.

ANÁLISE SWOT

RESPONSABILIDADE SOCIAL

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
▪ Reconhecimento das associações locais no potencial de colaboração das escolas ▪ Desenvolvimento de sinergias com a Comunidade (local e nacional) ▪ Aposta no desenvolvimento de competências comportamentais e sociais ▪ Necessidade de recursos humanos por parte das associações	▪ Conjuntura socioeconómica desfavorável ▪ Alienação perante a crise social e económica ▪ Volume de solicitações na área social e consequente banalização

CONDIÇÕES DAS ESCOLAS PARA RESPONDER ÀS OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

FORÇAS	▪ Aproveitamento dos recursos existentes ▪ Experiência em Projetos de âmbito social ▪ Distribuição geográfica ▪ Escola Inclusiva ▪ Prioridade nas linhas estratégicas de ação ▪ Valorização da intervenção social e comunitária dos alunos na sua avaliação ▪ Proximidade aos alunos e comunidade envolvente ▪ Espírito de solidariedade e o seu contínuo estímulo ▪ Promoção de ações de formação e sensibilização direcionadas aos alunos sobre temáticas que incidam em problemáticas sociais numa perspetiva de informação, prevenção e mudança social ▪ Sensibilização, promoção, impulso e envolvimento dos alunos em atividades de voluntariado que promovam a sensibilização para problemáticas sociais
FRAQUEZAS	▪ Disponibilidade de tempo ▪ Condicionalismos na análise de situações ▪ Desfasamento das necessidades face à disponibilidade

5. Modelo Educativo da Rumos Educação

*"A educação e, principalmente, o sistema escolar serão aqui assumidos enquanto **espaços e tempos integrados no processo de formação das identidades**. A educação escolar parece, de facto, ocupar atualmente uma posição paradoxal, pois no momento em que perde a centralidade que o Estado-nação moderno e o projeto da modernidade lhe conferiam tem vindo a assumir, na economia dos trajetos pessoais dos indivíduos, uma cada vez maior relevância.*

António Magalhães "O síndroma da Cassandra: Reflexividade, a construção de identidades pessoais e a escola".

5.1. Visão, Missão e Valores

visão

- Ser uma referência prestigiada na Educação e Formação, sustentada na valorização e no desenvolvimento integral do potencial humano.

missão

- Promover um processo educativo sólido e de elevado nível, inspirador e criativo, pedagogicamente inovador, atento às necessidades da Sociedade, que garanta o exercício de uma atividade profissional qualificada e uma cidadania participativa e responsável.

valores

- **IDENTIDADE |** Valorizar a Dimensão Humana promovendo a construção de um projeto de Vida responsável alicerçado num processo permanente de formação e transformação.
- **CONHECIMENTO |** Promover a aprendizagem criativa e inovadora, incentivando o empenho, o rigor, a competência e o pensamento crítico e capacitando para a integração na Vida ativa.
- **COOPERAÇÃO e COMPROMISSO |** Potenciar com a Comunidade uma política de proximidade, corresponsabilização e solidariedade.

5.2. Finalidades da ação educativa (valores e princípios de ação)

É na Lei de Bases do Sistema Educativo**,** aprovada a 14 de outubro de 1986, que encontramos enraizada a perspetiva filosófica e política da educação e do sistema educativo e onde, tal como pedra angular, assentam os fundamentos da ação educativa e formativa, subjacentes aos

valores, à visão, à missão, e objetivos estratégicos do Projeto Educativo da ESCOLA PROFISSIONAL PROFITECLA.

No acesso à educação e na sua prática é garantido a todos os portugueses o respeito pela liberdade de aprender e de ensinar, com tolerância para as escolhas possíveis, tendo em conta que o Estado se não pode atribuir o direito de programar a educação e a cultura, segundo quaisquer diretrizes filosóficas, estéticas, ideológicas, religiosas e confessionais.

Todavia nenhum Projeto Educativo se pode construir na aridez ou sem raízes que aprofundem a Identidade, o Conhecimento, a Cooperação e o Compromisso.

Será nesta trilogia de valores que o Projeto Educativo pretende promover a identidade da Pessoa, valorizar a relação com o Outro e com os mais diversificados contextos, promover *" o desenvolvimento do espírito democrático e pluralista, respeitador dos outros e das suas ideias, aberto ao diálogo e à livre troca de opiniões, formando cidadãos capazes de julgarem com espírito crítico e criativo o meio social em que se integram e de se empenharem na sua transformação progressiva"* Deste modo, a educação é um tempo e um espaço contínuo de desenvolvimento pleno e harmonioso da personalidade dos indivíduos, da formação de cidadãos "livres, responsáveis, autónomos e solidários e valorizando a dimensão humana do trabalho".

Vinculamos, pois, o **Projeto Educativo do Grupo Rumos**, aos princípios organizativos do sistema educativo português, expressos no artigo 3º, da Lei de Bases do Sistema Educativo, projeto cujos valores essenciais assentam na **identidade, conhecimento, cooperação e compromisso**

a) **Identidade nacional**, que promova a fidelidade ao património cultural português, no quadro da tradição universalista, europeia e atlântica, e da crescente interdependência e solidariedade entre todos os povos do Mundo.

b) **Identidade pessoal, social e comunitária**, no quadro do desenvolvimento da personalidade, da formação do caráter e da promoção da cidadania, nos quais se integra a realização pessoal, a valorização de si próprio em coexistência com a valorização de diferentes saberes e culturas, de consciência aberta ao mundo e a **uma cidadania global**.

c) **Identidade profissional**, no quadro do desenvolvimento da capacidade de trabalho que, com base numa formação integral confira ao indivíduo um justo lugar na vida ativa que lhe prestar o seu contributo ao progresso da sociedade em consonância com os seus interesses, capacidades e vocação.

Escola e empresas: ambientes de aprendizagem, o conhecimento e a empregabilidade

O modelo educativo e formativo das escolas profissionais assenta numa interação, cooperação e compromisso com as instituições/empresas, numa parceria estratégica com níveis recíprocos e específicos de corresponsabilização por um projeto educativo vocacionado para o desenvolvimento pessoal, social e profissional, a elevação das qualificações e o desenvolvimento social e económico.

Este modelo confirma a Escola e a empresa como espaços de aprendizagem, como locais de formação, embora a complementaridade não reduza o "protagonismo" da Escola, particularmente num modelo dirigido a jovens em fase de cumprimento da sua escolaridade obrigatória. Embora compreendamos que neste modelo a tendência seja considerar as empresas como espaços motivadores para a aplicação de conhecimentos, a perceção que temos é de que a cooperação terá necessidade de transcender-se, mesmo até em dimensões relacionadas com a dimensão educativa, o desenvolvimento pessoal e organizacional.

Advoga-se, pois, que Escola e empresa surjam como espaços de formação complementares e articulados de formação que ultrapassem a clivagem entre teoria/prática, geral/profissional, saber/saber fazer, escola/trabalho.

A Escola proporciona conhecimentos culturais, técnicos e científicos necessários à realização de tarefas aplicáveis a diferentes situações, potencia o confronto de opiniões bem como o desenvolvimento de capacidades de comunicação, de cooperação, de organização, de iniciativa e de responsabilidade, indispensáveis quer ao desempenho de uma profissão quer ao desenvolvimento pessoal e social dos jovens e à sua formação como cidadãos (Azevedo, 1991);

A empresa, por seu turno, proporciona situações de aprendizagem que permitem a aplicação de conhecimentos adquiridos na escola bem como o desenvolvimento da capacidade de decisão responsável e em autonomia (Barbier, 1992), que tenham em conta capacidades de análise, de resolução de problemas e de reelaboração de saberes.

A crise económica e o crescente número de desempregados por toda a Europa fizeram ressaltar a ideia de que não é possível trabalhar em educação sem o envolvimento de representantes do mundo empresarial.

Para que a educação e a formação consigam preparar transição bem-sucedida para o mundo laboral, importa perceber o que pode potenciar essa transição e sobretudo ajudar a manter a condição de ser-se "empregável".

Esta condição está hoje intrinsecamente relacionada com o conceito de competência.

As competências têm vindo a alterar-se com as mudanças verificadas e hoje tornou-se mais relevante ser-se competente nos domínios do relacionamento interpessoal, de aspetos associados à comunicação, trabalho em equipa, resiliência e adaptabilidade do que há uma década atrás. Donde a necessidade de os sistemas de educação e formação terem de manter a sua proximidade e cooperação com o mundo empresarial, considerarem no currículo mais do que as competências técnicas, mas sobretudo as ***soft skills***, estas mais associadas a atitudes, de forma a potenciar a empregabilidade, considerando que o mercado de trabalho já não se confina hoje ao espaço geográfico nacional, devendo preparar-se o cidadão para o mundo global.

Uma Escola Centrada na Aprendizagem

De facto, António Nóvoa, *in* Educação 2001: para uma História do Futuro, aponta-nos um eventual cenário que inverteria, tendencialmente, a deriva em fazer a escola transbordar de missões inúmeras e quase impossíveis, embora admita que algumas delas, transitoriamente, seriam necessárias.

Perfilha o desejo de colocarmos **"a aprendizagem, em toda a sua riqueza no centro das nossas preocupações**". A Escola estaria Centrada na Aprendizagem. Em primeiro lugar, esta Escola fundamenta-se numa uma base comum de conhecimentos que qualquer política educativa deve assumir como objetivo, não considerando "o insucesso e o fracasso como fatalidades impossíveis de combater".

Em segundo lugar, advoga a existência de "**diferentes vias de escolaridade**, percursos adaptados às inclinações e aos projetos de cada um", a necessidade de as crianças e jovens, sobretudo aqueles que provêm de meios desfavorecidos, reencontrarem um sentido para a escola, pois só assim conseguiremos que "todos os alunos tenham verdadeiramente sucesso".

Esta perspetiva significaria que paulatinamente as missões quase impossíveis da Escola seriam atenuadas e diversos objetivos educativos da responsabilidade de uma sociedade seriam ***partilhados.***

5.3 Modelo pedagógico

Um Novo Paradigma Curricular

As novas abordagens no campo do currículo, conforme vaticina Alonso, permite-nos elaborar um **paradigma integrador**, desenhado a partir de perspetivas provenientes de fontes

psicológicas, sociológicas, epistemológicas e pedagógicas que se podem caracterizar como **construtivista, ecológico e crítico.**

Com efeito, Fernando Diogo (2000), *in* Apontamentos de Currículo e Gestão Curricular, ao considerar as "funções sociais da escola, a diversidade dos contextos sociais e escolares e a heterogeneidade dos alunos em cada escola" conclui que "não necessitamos (apenas) de outro currículo, mas sim de **outro paradigma curricular**".

Tal paradigma implica (i) "uma nova repartição de competências entre a administração educativa central e a escola, assumindo esta uma autonomia curricular suficiente para dispor da possibilidade de adequar os conteúdos e os processos educativos às particularidades do contexto e às características específicas dos diferentes grupos de alunos; (ii) " a assunção plena pelos órgãos da escola das suas responsabilidades no domínio da gestão curricular"; (iii) maior autonomia dos docentes na tomada de decisões sobre **que ensinar? quando ensinar?, como ensinar?, o quê, como e quando avaliar?,** "de modo que as práticas curriculares possam ser guiadas pelos princípios da **seletividade, da essencialidade e da adequação**".

Nesta perspetiva, ao Ministério da Educação competiria fixar um "currículo nuclear" de objetivos e conteúdos básicos e essenciais, e às escolas decidir quanto aos restantes elementos do currículo a desenvolver com os alunos.

Assim, cada escola encetaria um processo de **gestão flexível do currículo, praticando a diferenciação**, quer ao nível do planeamento quer ao nível da execução.

A **diferenciação** incidiria sobre diversos domínios, nomeadamente os elementos do currículo (objetivos, conteúdos, estratégias e avaliação), as condições organizativas que contextuam o desenvolvimento do currículo, nomeadamente agrupamento dos alunos, modelo de distribuição do serviço, gestão do tempo e do espaço) e os suportes de ação didática.

Um certo grau de autonomia curricular da Escola torna-se imperativo para a **flexibilização da gestão curricular**, embora não a garanta por si, dado que o conceito de **flexibilização curricular** tem de ser assumido em sentido pleno. Não se trata de diferenciar curricularmente cada escola, trata-se de **aplicar o princípio da adequação** às diferenças existentes em cada escola, em cada turma e em cada aluno.

O princípio da adequação exige, pois, diferenciação curricular quanto a objetivos e conteúdos de ensino, metodologias, materiais didáticos, tempo, espaços educativos, agrupamento de alunos, sempre que não estivessem em causa objetivos e conteúdos considerados essenciais; (ii) das metodologias, dos materiais didáticos, do tempo, dos espaços educativos, dos agrupamentos de alunos, quando estejam em causa objetivos e conteúdos considerados essenciais.

A cada Escola competiria assumir a gestão do currículo ao mais alto nível, procurando não só tratar responder a questões como ensinar **o quê?,** ensinar **quando?,** ensinar **como?, o quê**,

como e quando avaliar? . O processo de autonomia a ensaiar deveria não só, citando Diogo e Vilar (1998:17) "garantir, simultaneamente, uma unidade básica de orientação para toda a escola e a **diferenciação exigida pela diversidade dos alunos e alunas da mesma escola**" e conciliar "a necessidade de coordenação da ação dos vários professores e professoras, enquanto membros de uma equipa, e a necessidade de salvaguardar a autonomia de cada docente".

A gestão flexível do currículo exige um perfil de professor reflexivo e colaborativo que centra as suas preocupações na aprendizagem e não no ensino, partilha de conhecimento e se coloca num processo permanente de investigação individual ou colegial para descobrir os caminhos da adequação da sua ação educativa.

A gestão flexível do currículo dará um importante contributo para resolver a atual ***crise da escola***, procurando sanar a contradição entre a diversidade e a heterogeneidade da população escolar e as características do currículo e o modo, uniforme e rígido, da organização e funcionamento da escola.

Uma Visão holística com estrutura modular

"A aposta na estrutura modular representa um dos elementos matriciais do projeto formativo das Escolas Profissionais" (Azevedo, J., 1991) já que se trata "de uma forma de **centrar a aprendizagem sobre a pessoa do aluno.**

As propriedades fundamentais da estrutura modular de um currículo são: flexibilidade, coerência interna, potencialidade sistémica.

A estrutura modular, como se observa no trabalho do NACEM (Núcleo de Apoio à Concretização da Estrutura Modular, "Estrutura Modular Nas Escolas Profissionais. Quadro de Inteligibilidade" publicado em 1991 pelo Gabinete de Educação Tecnológica, Artística e Profissional), tem subjacente os princípios psicopedagógicos estruturantes do **cognitivismo/construtivismo /humanismo.**

Estas unidades de aprendizagem não existem isoladas, antes se integram num todo, de forma a proporcionar uma **visão sistémica e holística.**

Esta visão sistémica e holística tem de resistir a tentações atomistas e estáticas, que transformam os módulos em unidades de ensino, desviam o enfoque sobre o aluno e a aprendizagem e incidem sobre o conteúdo transmitido pelo professor. O modelo pedagógico deve assentar na reflexão e na ação, no ***aprender fazendo***, na valorização da aprendizagem por projeto, na passagem de fronteira do conceito de disciplina para o conceito de *transdisciplinaridade e transversalidade*, onde o trabalho dos docentes em equipa se torna imprescindível.

Piaget defende que a inteligência é fonte dum progressivo de construção de estruturas mentais. A aprendizagem é um processo normal, harmónico e progressivo, de exploração, descoberta e reorganização mental em busca do equilíbrio. O papel da escola é integrar e enriquecer o desenvolvimento normal e, nessa medida, o currículo deve acompanhar o ritmo normal do desenvolvimento do aluno, individualmente considerado.

Para *Brunner*, a aprendizagem é um processo ativo do sujeito que aprende, organiza e guarda a informação recebida. O conhecimento adquire-se a partir de problemas que se levantam, de expectativas que se criam. É o chamado ensino pela descoberta que pressupõe atividades de pesquisa, observação e exploração, análise de problemas e resultados, integração de novos dados em conceitos anteriormente adquiridos. O relacionamento entre o conhecido e o que há a conhecer, a adequação dos conteúdos à idade e a utilização de estratégias pessoais de descoberta criam condições propícias para uma aprendizagem que seria significativa para o sujeito, compreendida e não apenas memorizada.

Ausubel propõe o ensino pela descoberta guiada, estratégia segundo a qual o professor funciona como o organizador do processo de ensino/aprendizagem, não deixando que o ensino aconteça tanto ao sabor e ao ritmo dos interesses dos alunos. *Ausubel* entende que é mais fácil aprender se a informação for organizada e sequenciada de uma forma lógica. Para tal, preconiza o uso de "organizadores avançados", questionários de revisões que ajudam a sintetizar os novos elementos apreendidos e a integrá-los nos conhecimentos já existentes. "O fator mais importante que influencia a aprendizagem é o que o aluno já sabe. Determine isso e ensine-o em conformidade" (*Ausubel*, D. 1968)

A teoria cognitivista, como considera Leandro Almeida (1988), citado no trabalho elaborado pelo NACEM, encara a inteligência como um conjunto de processos cognitivos treináveis e cujo treino pode ser controlado experimentalmente. O papel do professor é o de **mediador da aprendizagem do aluno**, o mediador (i) entre o sujeito da aprendizagem e o conhecimento a adquirir, (ii) entre o sujeito e o ambiente de aprendizagem. Esta corrente defende que o ensino deve basear-se numa interação professor-aluno, devendo o controlo ser partilhado por ambos.

No quadro seguinte, procuramos comparar o **comportamentalismo**, **cognitivismo e Humanismo** quanto à aprendizagem, papel do indivíduo, condição básica para se dar a aprendizagem, implicações no contexto de formação e técnicas utilizadas.

	Comportamentalismo	Cognitivismo	Humanismo
Aprendizagem	Mudança de comportamento como reação física a estímulo externo Aumento da intensidade de certas respostas a certos estímulos	Mudanças de *insights*, de maneiras de ver ou resolver problemas Reestruturação do sistema cognitivo do sujeito Aprendizagem intencional	Aprendizagem centrada no aluno e na relação pedagógica
Papel do indivíduo	Passivo Relação mecânica e reativa com o meio Motivação externa	Ativo Relação interativa com o meio Motivação intrínseca	Ativo Autoaprendizagem Motivação intrínseca
Condição básica para se dar a aprendizagem	Apresentação repetida dos estímulos ambientais Reforço de comportamentos desejados (positivos, negativo, punição)	A intenção do sujeito (mesmo involuntária) é tornar coerente o que lhe surge como incoerente	Criação de uma atmosfera emocional positiva que vai permitir ao aluno aprender
Implicações no contexto de formação	Centrada na mudança de comportamentos observáveis a partir da ação sobre condições exteriores	Centrada na mudança dos processos mentais de conhecer e pensar a partir do significado que as tarefas têm para o sujeito	Aprender é um processo cognitivo, mas o formando cresce e adquire experiência com uma atitude livre, num processo de autorrealização, ativo e pessoal.

Conhecimento, Aptidões e Atitudes

A valorização da aquisição e aplicação do conhecimento nos cursos profissionais surge evidenciada, desde Portaria 1243/90, de 31 de dezembro, onde se referencia a sua importância e considera que a avaliação deve incorporar as metas consignadas "quer nos programas das disciplinas, quer nas atividades educativas transdisciplinares previstas no plano de estudos", bem como "nas **capacidades transversais".**

A Portaria 423/92, de 22 de maio e a Portaria 550-C/2004, de 21 de maio, acabam por referenciar parâmetros muito relevantes das competências transversais, tais como "**a capacidade de iniciativa, de comunicação, de trabalho em equipa e de cooperação com os outros, de articulação com o meio envolvente, de concretização de teorias e de projetos",**

A partir da Portaria 74-A/2013, de 15 de fevereiro, a par da referência a "conhecimentos e capacidades a adquirir e a desenvolver no âmbito das disciplinas respeitantes a cada uma das componentes de formação e no plano de trabalho de FCT", faz alusão a **conhecimentos, aptidões e atitudes identificadas** no perfil profissional associado à respetiva qualificação.

O Sistema Nacional de Qualificações, tal como refere a Portaria 782/2009, de 23 de julho, prossegue no sentido do **reconhecimento dos resultados de aprendizagem**, o que reflete uma

mudança importante na forma de **conceptualização e descrição das qualificações**, ao permitir compará-las de acordo com **as competências a que correspondem** e não com os métodos ou vias de ensino e formação pelos quais foram adquiridas.

Valoriza por igual as competências obtidas **por vias formais, não formais e informais**, entende haver necessidade em estabelecer um quadro que comparação dessas competências, independentemente do modo como foram adquiridas.

A crescente mobilidade das pessoas, nomeadamente no espaço europeu, concorre para que, cada vez mais, estas obtenham as suas qualificações em diferentes países e circulem entre os diferentes mercados de trabalho nacionais.

O Quadro Nacional de Qualificações adota os princípios do Quadro Europeu de Qualificações e estrutura-se se em **oito níveis** de qualificação, definidos por um conjunto de descritores que especificam **os resultados de aprendizagem correspondentes às qualificações dos diferentes níveis.**

Nível	Conhecimentos	Aptidões	Atitudes
1	Conhecimentos gerais básicos	Aptidões básicas necessárias à realização de tarefas simples.	Trabalhar ou estudar sob supervisão direta num contexto estruturado.
2	Conhecimentos factuais básicos numa área de trabalho ou de estudo.	Aptidões cognitivas e práticas básicas necessárias para a aplicação da informação adequada à realização de tarefas e à resolução de problemas correntes por meio de regras e instrumentos simples.	Trabalhar ou estudar sob supervisão, com um certo grau de autonomia.
3	Conhecimentos de factos, princípios, processos e **conceitos gerais** numa área de estudo ou de trabalho	Uma gama de **aptidões cognitivas e práticas** necessárias para a **realização de tarefas e a resolução de** problemas através da seleção e aplicação de	**Assumir responsabilidades para executar tarefas** numa área de estudo ou de trabalho.

		métodos, instrumentos, materiais e informações básicas**.**	Adaptar o seu comportamento às circunstâncias para a **resolução de problemas.**
4	Conhecimentos factuais e teóricos em contextos alargados numa área de estudo ou de trabalho	Uma gama de aptidões cognitivas e práticas necessárias para **conceber soluções para problemas específicos** numa área de estudo ou de trabalho	Gerir a própria atividade **no quadro das orientações estabelecidas em contextos de estudo ou de trabalho geralmente previsíveis**, mas suscetíveis de alteração. **Supervisionar as atividades de rotina de terceiros**, assumindo **determinadas responsabilidades** em matéria de avaliação e melhoria das atividades em contextos de estudo ou de trabalho
5	Conhecimentos abrangentes, especializados, factuais e teóricos numa determinada área de estudo ou de trabalho e consciência dos limites desses conhecimentos	Uma gama abrangente de aptidões cognitivas e práticas necessárias para conceber soluções criativas para problemas abstratos.	Gerir e supervisionar em contextos de estudo ou de trabalho sujeitos a alterações imprevisíveis. Rever e desenvolver o seu desempenho e o de terceiros.

Organização da Formação: As unidades de competência e as UFCD

A organização da formação deve partir das grandes realizações inspiradas pelo perfil profissional e pela natureza transversal do ato educativo e formativo, valorizando a visão sistémica e holística.

A **Unidade de Competência** consiste numa combinação coerente de resultados de aprendizagem, passível de avaliação e validação autónoma. Os resultados de aprendizagem decompõem-se em conhecimentos, aptidões e atitudes que são mobilizados em realizações através dos quais o indivíduo evidencia/demonstra o domínio da competência requerida, de acordo com determinados critérios de desempenho e condições de contexto.

Cada UC é composta por vários elementos:

Realizações: As ações, através das quais o indivíduo evidencia o domínio da UC. Ou seja, é a decomposição da UFCD em ações profissionais diretamente observáveis que permitam demonstrar que o indivíduo age com competência;

Conhecimento: O "acervo" de factos, princípios, teorias e práticas relacionadas com um domínio de estudos ou de atividade profissional;

Aptidão: A "capacidade de aplicar o conhecimento e utilizar os recursos adquiridos para concluir tarefas e solucionar problemas. Pode ser cognitiva (utilização de pensamento lógico, intuitivo e criativo) e prática (implicando destreza manual e o recurso a métodos, materiais, ferramentas e instrumentos";

Atitude: A "capacidade para desenvolver tarefas e resolver problemas de maior ou menor grau de complexidade e com diferentes graus de autonomia e responsabilidade";

Critérios de desempenho: O conjunto de requisitos de qualidade da UC associados ao desempenho. Ou seja, padrões de qualidade para considerar que o indivíduo age com competência (qualidade requerida das realizações);

Recursos Externos: O conjunto de recursos disponíveis que auxiliam o desenvolvimento das realizações previstas;

Condições de Contexto: Concretizam as diferentes ações/realizações num espaço e tempo determinados e numa situação concreta, ou seja, em contexto;

Produtos/outputs: Resultados concretos obtidos em termos de outputs produzidos, decorrentes do desempenho. Permitem aferir se o desempenho foi alcançado tendo por base os critérios definidos. Trata-se dos produtos obtidos e/ou das evidências demonstradas.

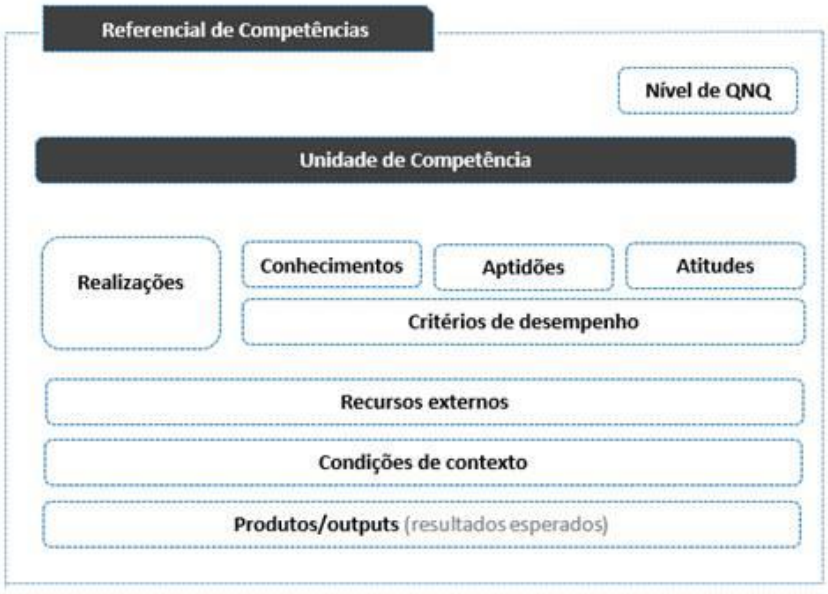


Figura 1. in *Guia metodológico Conceção de qualificações baseadas em resultados de aprendizagem, edições ANQEP, 2015,* pag.27

Após estas considerações, entendemos que as Escolas devem, em síntese, promover intervenções e assumir compromissos, tendo em vista os objetivos e metas estabelecidos, que se particularizam nas **estratégias da aprendizagem, na gestão do currículo e na avaliação:**

a) Desenvolver uma **cultura de proximidade e de exigência** e, sobretudo, uma cultura inclusiva, que para tal implica o conhecimento das características de cada um dos alunos que se apresenta como condição necessária para construção de **projetos educativos individuais**, embora enquadrados no projeto educativo institucional, capazes de responder às diversidades individuais;

b) Promover um trabalho educativo assente no conhecimento da realidade psicossocial de cada aluno, partir do seu conhecimento e da sua compreensão para definir processos de transformação pessoal, procurar estabelecer metas e objetivos pessoais e desenvolver uma cultura de cidadania. O plano de estudos procura conciliar componentes diversas, que permitam o desenvolvimento pessoal, social, cultural e técnico e mantenha uma relação intensa com o ambiente social e empresarial, e tenha como base, preferencialmente, a gestão do currículo por projeto e em estrutura modular.

c) Respeitar as recomendações traduzidas no documento "Repensar a Educação" da União Europeia, com destaque para as competências transversais e de base, o aproveitamento das novas tecnologias, bem como recomendações do Conselho Nacional de Educação, particularmente as que se relacionam com a Educação para a Cidadania, o Currículo, sem prejuízo das determinações legais.

- **O foco do trabalho deve ser a aprendizagem**. A avaliação deverá ser instrumental e usar recursos diversos, dando mais relevo à avaliação formativa, sem que tal signifique "desconsideração" pela avaliação sumativa. Importa, sobretudo, construir um processo de *conciliação* entre as duas modalidades e fazer influenciar na avaliação final os contributos que a avaliação formativa, mais exigente no plano formal e do trabalho da equipa pedagógica.

6. Plano Estratégico: Objetivos, metas e indicadores de avaliação

Domínio A

Uma educação de qualidade, que faculte o desenvolvimento holístico, a integração na Escola, na Sociedade e no Mundo.

Objetivo estratégico A.1

Promover a inclusão escolar e social dos alunos, considerando a dimensão educativa, socializadora e integradora da Escola

Objetivo estratégico A.2

Eleger uma oferta formativa induzida pelas necessidades de desenvolvimento social e económico

Objetivo estratégico A.3

Promover comportamentos aceitáveis pelos diversos contextos sociais e organizacionais, dando ênfase a mecanismos de inclusão escolar e social

Objetivo estratégico A.4

Promover competências essenciais e estratégicas de modo integrado

Domínio B

Um processo de ensino/aprendizagem de qualidade, que proporcione o sucesso escolar pelo desenvolvimento de aprendizagens significativas transferíveis para diversos contextos.

Objetivo estratégico B.1

Promover a adequação da Escola e dos seus agentes à complexidade psicossocial do público-alvo, com expressão no confronto de mundividências e de gerações

Objetivo estratégico B.2

Colocar o enfoque nos processos e não só nos resultados, com maior equilíbrio entre a avaliação formativa e sumativa, através de estratégias diversificadas de ensino/aprendizagem e de diferenciação pedagógica, e da valorização de aprendizagens não formais e informais.

Objetivo estratégico B.3

Promover a cooperação e co-responsabilização das famílias na trajetoria escolar e no sucesso educativo dos alunos

Objetivo estratégico B.4

Promover uma dimensão educativa transnacional

Domínio C

Dinâmica de uma rede de parcerias nacionais e internacionais, no sentido do fortalecimento da relação Escola-Comunidade/Mercado

Objetivo estratégico C.1

Estreitar a relação com instituições/empresas, de âmbito regional, nacional e transnacional, diversificando os domínios de cooperação que assegurem um processo educativo colaborativo.

Objetivo estratégico C.2

Promover competências de empregabilidade ao longo do processo educativo e formativo

Objetivo estratégico C.3

Perspetivar a formação em contexto de trabalho como fator de motivação para o sucesso, da transferência de conhecimentos, aptidões e atitudes para contextos laborais e expetativas de iniciação de uma atividade profissional.

Objetivo estratégico C.4

Proporcionar aos alunos e aos diplomados com um curso profissional o usufruto da rede de parcerias, contribuindo para a sua empregabilidade.

Domínio D

uma política de proximidade com os diplomados, que procure garantir o seu desenvolvimento pessoal e profissional, bem como o desenvolvimento da instituição escolar

Objetivo estratégico D.1

Acompanhar a trajetória dos diplomados no domínio da sua inserção social e profissional e prosseguimento de novas formações

Objetivo estratégico D.2

Contribuir para o desenvolvimento de iniciativas no âmbito do empreendedorismo e criação de emprego

Objetivo estratégico D.3

Reforçar a articulação entre a oferta e a procura de emprego... garantir mais integração dos diplomados na área de formação

Objetivo estratégico D.4

Intensificar as sinergias entre a Sub-Holding de educação e as de formação e serviços, no sentido de contribuir para a aprendizagem ao longo da vida e empregabilidade dos diplomados

Domínio E

Um modelo organizacional de qualidade que garanta a operacionalização do projeto educativo

Objetivo estratégico E.1

Promover espaços de reflexão, análise e interação dos projetos educativos das diferentes escolas

Objetivo estratégico E.2

Criar ferramentas de análise e registo que facilitem a monitorização da implementação dos projetos e respetivas atualizações

7. Comunicação, monitorização e avaliação do Projeto Educativo

A Sub-Holding de Educação, consciente do contributo que avaliação detém para o desenvolvimento organizacional e a melhoria do seu desempenho, tem vindo a desenvolver, ao longo dos anos, mecanismos e estratégias de monitorização, com o objetivo de avaliar transversalmente o desempenho das escolas do Grupo Rumos em cada ano letivo, e caminhar para uma crescente melhoria da sua intervenção, nos mais variados domínios de atuação.

A **avaliação** resulta da necessidade de compreender, de modo concreto e sistemático, o que está a resultar e a falhar na implementação do Projeto Educativo, quer na fase de avaliação intermédia, quer na fase da avaliação final, esta última a ocorrida em 2019.

A questão premente que se nos coloca é a implementação de um processo de avaliação de um Projeto Educativo do Grupo Rumos com uma dimensão transversal, consensualizados em torno da missão, visão, valores e objetivos estratégico.

As metas e os indicadores são definidos por cada escola, o que faz preservar a cultura existente de avaliação das metas e indicadores de cada escola, não deixando de parte todo um processo em construção em resultado dos contactos, interpenetrações e sinergias naturais num Projeto Educativo que não se afirma como ***insular*** mas como um ***arquipélago***, transversal, *tocado pelas mesmas águas.*

Obviamente, que as dimensões comuns, com base na missão, visão, valores e objetivos estratégicos podem a seu tempo levar à conceção de um plano de avaliação, com instrumentos próprios. No entanto, no atual ciclo, que se inicia em julho de 2018 e encerra em 2021, predominará a avaliação a partir de cada polo, bem como as definidas pela Direção Pedagógica Nacional, considerando as metas e os indicadores estabelecidos. Será fundamental que a partir dessa avaliação se ascenda à dimensão estratégica e à formulação ou reformulação de objetivos estratégicos, no sentido de melhorar e atualizar o presente Projeto Educativo.

A autoavaliação organizacional e pedagógica tem sido feita, anualmente, através do processo de avaliação de desempenho específico de cada escola, integrando ou não um sistema de gestão da Qualidade.

Efetivamente, agora por força do Decreto-Lei nº 92/2014, de 20 de junho, as escolas profissionais estão obrigadas a implementar modelos de garantia da qualidade alinhados com o

Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade para a Educação e Formação Profissionais (Quadro EQAVET).

7.1 Responsabilidade no âmbito da garantia da qualidade

Foi constituído o Grupo Dinamizador da Qualidade da Escola Profissional Profitecla que se encontra no Regulamento Interno e nos Estatutos. Este é composto por um elemento Coordenador e pelos elementos envolvidos no processo de acreditação, nomeadamente a Presidência da Direção Pedagógica, os Diretores Pedagógicos/Responsável do Polo e ainda outros designados pela Direção da Escola.

Em termos de competências ao Grupo Dinamizador da Qualidade compete:

a) Assegurar que o documento base (Projeto Educativo) integra a visão estratégica da instituição e o seu compromisso com a qualidade da oferta, bem como a caracterização do sistema de garantia da qualidade que resultou do alinhamento com o Quadro EQAVET, nomeadamente, a atribuição de responsabilidades, a identificação e envolvimento dos *stakeholders* tidos como relevantes, o processo cíclico de melhoria contínua, através dos indicadores selecionados e ainda, o modo como os resultados são utilizados e publicitados, em cada fase do ciclo de qualidade (planeamento, implementação, avaliação, revisão);

b) Desenhar o plano de ação em conformidade, o qual deve contemplar as atividades a desenvolver e a respetiva calendarização, as pessoas a envolver e respetivos papéis e responsabilidades, os recursos a afetar, os resultados esperados e as estratégias de comunicação/divulgação, necessários à implementação do sistema de garantia da qualidade que a Escola Profissional Profitecla adotou ou adequou ao Quadro EQAVET;

c) Garantir a qualidade dos serviços, de forma a satisfazer as necessidades dos clientes e a cumprir as especificações, normas e outros requisitos legais aplicáveis;

d) Preparar, motivar e incentivar todos os recursos humanos da empresa, através da sua formação contínua e da sua sensibilização para o compromisso da Qualidade;

e) Incrementar, como consequência da implementação do Sistema de Qualidade, a segurança nas operações internas e externas, bem como, o respeito pela conservação do Meio Ambiente;

f) Otimizar a eficiência no funcionamento da organização, tendo como orientação o Projeto Educativo e a norma elaborada para a Gestão de todas as atividades relacionadas com a Qualidade e a melhoria contínua;

g) Promover a Formação em Qualidade dos intervenientes no processo formativo;

h) Promover a difusão do Programa e dos instrumentos para a Qualidade;

i) Promover a avaliação de impacto das primeiras ações;

j) Promover a descrição dos processos do SGQ;

k) Estabelecer metodologias de controlo da informação;

l) Definir a metodologia para identificação de anomalias e controlo de ocorrências;

m) Definir a metodologia para garantir o processo da melhoria contínua do SGQ;

n) Definir, anualmente, os objetivos da qualidade a integrar no Plano de Atividades;

o) Aprovar a lista de impressos dos diversos processos.

No que diz respeito aos responsáveis pelos indicadores da garantia da qualidade e dos processos estão identificados como os "owners" de cada um dos processos identificados no Sistema de Garantia da Qualidade (SGQ) da Profitecla. Esta recolha de indicadores é de vital importância para a escola para fazermos a respetiva avaliação dos mesmos.

7.1.1 Sistema de Garantia da Qualidade

A Profitecla está neste momento a implementar uma política de garantia de qualidade alinhada com o Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade na Educação e Formação Profissional (EQAVET) que integra os seguintes processos:

Podemos considerar 4 objetivos principais deste alinhamento:

Objetivo 1 - Operacionalizar mecanismos e metodologias para o envolvimento dos diferentes *stakeholders* no planeamento, implementação e avaliação do Sistema de Garantia da Qualidade;

Objetivo 2 – Estabelecer objetivos e metas a alcançar assim como identificar indicadores a utilizar na monitorização da atividade da Profitecla;

Objetivo 3 - Definir procedimentos internos claros a utilizar na recolha, monitorização, identificação de melhorias e divulgação de resultados sobre gestão da oferta da escola;

Objetivo 4 – Construir uma cultura de melhoria contínua suportada por uma autoavaliação e respetiva aplicação do ciclo de garantia e melhoria da qualidade no ciclo PDCA.

A implementação e o desenvolvimento da garantia da qualidade assentam em 4 pilares principais:

Planeamento:

Esta primeira fase do processo de garantia da qualidade permite perceber a situação atual e com base nisso apontar estratégias para o futuro refletindo a visão estratégica partilhada pelos *stakeholders*. No SGQ da Profitecla estão previstos momentos de auscultação de *stakeholders*

pertinentes para a atividade da escola. Essa auscultação é importante para a definição dos objetivos e indicadores e é feita de forma dinâmica sendo valorizada os resultados dessa auscultação. Há que destacar neste ponto o Conselho Consultivo realizado pelo menos uma vez por ano onde essa auscultação tem sido feita.

A EP Profitecla tem ainda um conjunto de reuniões (descritos nas páginas 32 e 33 do Projeto Educativo) que permitem planear ações para o futuro com base na monitorização da atividade e auscultação de diferentes *stakeholders*. Podemos referir, por exemplo, a reunião "Planear o futuro", realizado no final do ano letivo onde os polos em conjunto definem os seus objetivos estratégicos (3 anos) e linhas de ações (anuais) e onde os alunos também intervêm com indicação de ações a desenvolver para o ano letivo seguinte.

Para além desses fóruns temos como fonte de informação os Inquéritos de Satisfação a esses stakeholders. Podemos destacar dentro destes stakeholders: os alunos, pais/ Encarregados de Educação, entidades acolhedoras de estágio/FCT de cada um dos sete polos da Profitecla.

Os objetivos e as metas têm também como base as estratégias e documentação europeia como o Acordo de Parceria 2014/2020, a Estratégia Europa 2020 e o Programa Operacional do Capital Humano (P.O.C.H.).

A nível nacional são seguidas ainda as orientações da ANQEP- Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional (onde temos um trabalho colaborativo próximo pois temos assento em três Conselhos Sectoriais de Qualificação com a ANQEP) assim como toda a articulação com as DGEstE (Direção Geral de Estabelecimentos Escolares) e as Comunidades Intermunicipais e Áreas Metropolitanas no que diz respeito à concertação da rede formativa. Para a definição dos cursos disponibilizados pela escola é tido ainda em consideração as necessidades locais manifestadas pelo tecido empresarial, a procura dos candidatos/as e respetivas famílias, assim como o "*know-how*" e capacidade instalada da própria escola em cada um dos polos onde se situa.

O próprio Projeto Educativo foi revisto para estar mais conforme e apto às questões relacionadas com o alinhamento ao Quadro EQAVET. O Grupo Dinamizador da Qualidade trabalhou ao longo do último ano na revisão do Projeto Educativo assim como outros documentos para que o processo de alinhamento fosse feito com a contribuição de todos os elementos/polos. Esse trabalho colaborativo alargado contou adicionalmente com os "*owners*" dos processos internos e resultou no desenho dos processos do SGQ identificados. Nesta fase de planeamento onde são definidos objetivos, cada um deles tem correspondência com um

indicador e respetiva meta. Para além dos indicadores obrigatórios no Quadro de alinhamento com o EQAVET (taxa de conclusão, taxas de colocação no mercado e empregabilidade (recolhidos desde 2007) e grau de satisfação dos empregadores) a escola definiu ainda outros que considera pertinentes tais como os módulos em atraso, taxa de absentismo, grau de satisfação dos alunos (através da monitorização do Índice Líquido de Promotores), grau de satisfação de pais/Encarregados de Educação, satisfação de entidades acolhedoras de Formação em Contexto de Trabalho e grau de concretização do Plano Anual de Atividades.

Adicionalmente a escola considera ainda importante a recolha do grau de satisfação dos seus colaboradores que começará a ser feita no final do ano letivo 2019/2020. Para todos eles estão definidos os respetivos indicadores e metas a 3 anos. Estes resultados estão ainda devidamente calendarizados e identificados os responsáveis pela sua monitorização.

Os documentos orientadores da Profitecla, nomeadamente o Regulamento Interno, os Estatutos e o Projeto Educativo/Documento Base, identificam as responsabilidades dos diversos intervenientes nos diferentes processos da escola assim como o que diz respeito ao processo de garantia da qualidade com o Grupo Dinamizador da Qualidade.

Todo este trabalho de planeamento permitiu a construção do Plano de Ação que sintetiza toda a informação pertinente para a implementação do mesmo.

Implementação:

A implementação do sistema de garantia de qualidade tem como objeto a consecução dos objetivos e metas estabelecidos quer no Projeto Educativo, quer no Plano Anual de Atividades. Para tal tem sido uma preocupação da escola o dimensionar os recursos humanos e materiais disponíveis, tendo em vista alcançar os objetivos e metas definidos.

A EP Profitecla já tem como prática o processo de monitorização da sua atividade com a recolha e análise dos diferentes indicadores. Os desvios detetados e ações de melhoria são alvo de análise e refletidos em Planos de Melhoria. Estes documentos identificam para além da melhoria a implementar, a origem/fonte dessa área de melhoria, a análise de causas, a identificação de ações a implementar, o responsável de cada ação corretiva, o prazo de execução e cronograma, assim como a atribuição da prioridade de resolução da mesma com recurso a uma matriz de prioridades (importante/ não importante e urgente/ não urgente). Esses Planos de Melhoria, cuja responsabilidade é das equipas diretivas das escolas, são analisados em reuniões de

acompanhamento com a Direção Geral e a Presidência da Direção Pedagógica da escola ao longo do ano letivo.

O Plano de Melhoria é então um instrumento participativo, alimentado com o contributo ativo de todos os *stakeholders* anteriormente identificados. Procura-se desta forma que o Plano de Melhoria vá ao encontro das necessidades de todas as partes interessadas. Estas ações permitem ainda a melhor alocação dos recursos internos da Profitecla.

Em relação aos recursos humanos (docentes e não docentes) temos estabelecido um plano de formação de acordo com as necessidades identificadas e depois de se verificar a sua justificação à luz do Projeto Educativo e dos objetivos estratégicos previamente definidos.

Podemos ainda referir que a Profitecla tem estabelecido ao longo dos 30 anos de existência um conjunto de parcerias efetivas e ativas em cada um dos sete polos para potenciar a sua atividade e melhorar o processo de ensino aprendizagem dos seus alunos. Temos assinado um conjunto vasto de parcerias com instituições como Câmaras Municipais (como Porto, Braga, Viseu e Coimbra), Associações Empresariais (como a Associação Empresarial de Portugal), estabelecimentos de ensino superior (Universidade de Coimbra, Instituto Superior Politécnico de Viseu, Instituto Politécnico do Cávado e Ave, entre outros), hotéis (Grupo Pestana, Yetman, Vidago Palace, entre outros), instituições de saúde (como o Grupo CUF), museus (casos de Grão Vasco, Machado Castro), hotéis, restaurantes, organizações culturais e empresas de diversos ramos de atividade. Podemos contabilizar cerca de 800 parceiros da escola.

Nesta etapa da implementação a EP Profitecla tem definido um conjunto de ferramentas que lhe facilita a implementação e direção da sua atividade. Temos desenhado alguns procedimentos do sistema e pretendemos dar continuidade a esse trabalho. Para além das reuniões que permitem o encontro de pessoas e ideias já referidas garantimos a definição os Regulamentos de Provas de Aptidão Profissional e de Formação em Contexto de Trabalho, assim como Manuais de Acolhimento a Alunos e Professores entregues no início do ano letivo.

Avaliação:

A avaliação é transversal a todos os intervenientes na vida escolar. Para esta avaliação procurámos indicadores que refletissem com rigor toda a atividade e dinâmica da escola. Na definição destes indicadores foram, novamente, auscultados os *stakeholders* internos e externos de forma a que possamos monitorizar e avaliar em tempo real os aspetos mais pertinentes da atividade da instituição.

A recolha desses indicadores é feita quer internamente com informação primária (como o caso do ERP (*Entreprise Resource Planning*) da Profitecla), quer através de inquéritos de satisfação a *stakeholders* externos, mas também a internos. A avaliação dos indicadores é feita em diferentes momentos e fóruns ao longo do ano letivo de acordo com o seu âmbito e responsabilidade. Neste Projeto Educativo já foram referidos muitos desses fóruns, como o caso dos Conselhos Pedagógicos Locais e Nacionais, onde essa avaliação é feita. Recorremos ainda a Inquéritos de Satisfação a alunos que são auscultados na avaliação dos seus professores assim como a avaliação da escola no seu todo. Recolhemos igualmente através de inquérito a opinião dos pais/Encarregados de Educação em relação à sua visão da escola e ainda a entidades acolhedoras de estágio de forma e percebermos pontos de melhoria a introduzir nos âmbitos curricular ou extra-curricular dos nossos alunos e nas nossas práticas pedagógicas e administrativas.

A partir do ano letivo 2019/2020 vamos ainda começar a recolher formalmente e de forma sustentada a aferição da satisfação dos nossos colaboradores internos. Os colaboradores internos já faziam a sua auto avaliação e de seguida a avaliação com os seus superiores hierárquicos e pareceu importante à escola complementar a avaliação com essa auscultação.

A avaliação dos resultados e processos é e será feita ainda de forma regular no âmbito do Grupo Dinamizador de Qualidade e permite identificar pontos de melhoria necessários.

Os documentos "Plano de Melhoria" que temos adotado nos últimos anos e "Relatório de Operador " são também documentos que nos auxiliam nesta etapa de avaliação.

Revisão:

Na fase da revisão procuramos sistematizar a informação para corrigir desvios detetados assim como (re)definir objetivos e linhas de ação numa perspetiva de melhoria contínua. É uma etapa decisivamente estratégica que tem como objetivo a melhoria contínua dos processos e atividade da Profitecla.

Como já referido, os Planos de Melhoria são analisados em reuniões de acompanhamento trimestrais com a Direção Geral e a Presidência da Direção Pedagógica da Profitecla. Esta revisão serve também para (re)definir os objetivos e linhas de ação de cada um dos sete polos da Profitecla.

No final do ano letivo procede-se à elaboração de um Relatório Anual que permite à Direção da escola ter um documento síntese e com a informação relevante do ano que permita definir

ações futuras de atuação. Esse documento é depois disponibilizado a toda a comunidade docente e não docente.

A recolha dos indicadores é uma prática que todos os intervenientes estão habituados de modo que a sua recolha já é considerada uma prática habitual e recorrente.

Esta informação serve ainda para planear convenientemente o próximo ano letivo.

Pretendemos ainda realizar auditorias internas que nos permitam identificar oportunidades de melhoria e tratamento de não conformidades como oportunidades de melhoria contínua.

7.2 Indicadores em uso

As diversas escolas da Sub-Holding de educação do Grupo Rumos têm recolhido dados que permitem identificar áreas de melhoria e se revelam fundamentais como importantes instrumentos de gestão pedagógica.

De modo contínuo, são recolhidos mensalmente vários indicadores de desempenho, nomeadamente números de alunos/turma, taxas de desistência, assiduidade, número de módulos em atraso e trimestralmente, as taxas de conclusão e empregabilidade. Estes indicadores são importantes para discussão em reuniões dos conselhos pedagógicos e outros fóruns, no sentido de se encontrarem estratégias de ensino/aprendizagem, que possam contribuir para melhorar os indicadores de desempenho.

Tal não invalida que, face a esta nova realidade, as sinergias se não aprofundem, nomeadamente ao nível dos Sistemas de Informação.

Sem prejuízo da indispensável avaliação de cada escola, através da avaliação anual do seu Plano Anual de Atividades, pelos seus responsáveis, conforme procedimentos instituídos, a Sub-Holding de Educação do Grupo Rumos, em reuniões anuais, procederá à sua avaliação global, com base em indicadores e instrumentos:

Objetivo Estratégico (Projeto Educativo)	Indicadores	Periodicidade de recolha/análise	Ano n	Ano n+1	Ano n+2
A1, A3, B3, C2, C3, E2	Taxa de conclusão/abandono (4 a) EQAVET)	Anual	81%	82%	83%
A1, A2, B3, C1, C4, E2	Taxa de prosseguimento de estudos (5 a) EQAVET)	Anual	19%	20%	20%
A1, A2, C1, C2, C3, C4, D1, D2, D3, D4, E2	Taxa de empregabilidade de diplomados (5 a) EQAVET)	Anual	63%	62%	63%
A2, C2, C3, C4, D1, D3, E2	Taxa de diplomados a exercer profissões relacionadas e não relacionadas com o curso/AEF (6 a) EQAVET)	Anual	30%	32%	33%
A2, C1, C2, C3, D1, E2	Taxa de diplomados empregados avaliados pelos empregadores (6 b3) EQAVET)	Anual	75%	75%	75%
A2, C1, C2, C3, D1, E2	Taxa de satisfação dos empregadores face aos diplomados empregados Geral	Anual	95%	95%	95%
A1, A3, B3	Rácio de módulos em atraso por aluno	Mensal	1,4	1,3	1,2
A2, A3, B3	Taxa de absentismo	Mensal	2%	2%	2%
A1, A3, A4, B1, B2. B4, C2, C3, C4, D2, E2	Grau de satisfação dos alunos Índice Líquido de Promotores	Anual	61%	62%	63%
A1, A3, B3	Grau de satisfação dos pais/Encarregados de Educação	Anual	3,4	3,5	3,6
B2, E2	Grau de Satisfação dos Colaboradores Docentes	Anual	3,2	3,25	3,44
E1, E2	Grau de Satisfação dos Colaboradores Não Docentes	Anual	3,4	3,42	3,45
A2, C1, C2, C3, E2	Satisfação das Entidades de Acolhimento	Anual	3,5	3,6	3,6
A4, B1, B2, C1, D2	Grau de concretização do Plano Anual de Atividades	Anual	87%	87%	87%

Para além destes indicadores há ainda a recolha e monitorização de outros mais específicos e diretamente relacionados com os diferentes Processos. Esses indicadores estão internamente referenciados no Formulário/Impresso “Mapa de Indicadores”.

7.3 Comunicação e divulgação do Projeto Educativo

Relativamente à comunicação e divulgação do Projeto Educativo, compete aos polos desenvolver a estratégia adequada, envolver os diversos agentes de forma a promover uma

atividade educativa que decorra da missão e dos objetivos estratégicos e partilhe de uma visão essencialmente holística.

Uma estratégia de comunicação é, pois, fundamental para apresentar e promover o Projeto Educativo junto dos diferentes segmentos de público-alvo. A existência em cada escola de um plano de comunicação, contendo mecanismos de comunicação, equipas de divulgação é essencial para a promoção da escola no exterior.

O Projeto Educativo foi elaborado com base na legislação em vigor, sendo aprovado pelos órgãos competentes da Escola Profissional Profitecla, com os pareceres do Conselho Pedagógico Nacional de 09 de abril de 2020 e com as contribuições dos polos e adequado com as informações transmitidas nas sessões de capacitação EQAVET. para um horizonte temporal de 3 anos (2020 a 2023) e aberto à sua reformulação e revisão, sempre que necessário. É divulgado por todos os agentes da comunidade escolar.

Referências Bibliográficas

Alonso, L (1995). Desenvolvimento Curricular e Projeto Educativo de Escola. Revista Ciências da Educação. Investigação e Ação. II Volume. Atas do II Congresso da Sociedade Portuguesa de Ciências da Educação. U. Minho.

ANQEP, IP – Agência Nacional para a Qualificação (2015). *Resultados de Aprendizagem*. Resultados e desafios (abordagens nacionais e internacionais). Lisboa.

Antunes, Fátima (2001). *Os locais das escolas profissionais: Novos papéis para o Estado e a europeização das políticas educativas***.** Transnacionalização da Educação. Da Crise da Educação à "Educação da Crise". V. 6. Cap. 4. Pág. 163 – 203. Porto. Edições Afrontamento.

Antunes, Fátima (2009). *Escolas Profissionais e Educação Profissional para Todos ao longo da Vida: Práticas que Ensaiam Caminhos.* Comunicação apresentada num painel As Escolas Profissionais, 20 anos depois: construir o Futuro. Seminário Nacional 20 anos de Ensino Profissional – 1989-2009 – Analisar o Passado e Olhar o Futuro. Universidade Católica Portuguesa. Porto

Azevedo, J. (1991). *Educação Tecnológica – Anos 90*. Porto. Edições ASA

Azevedo, J (2009). *Escolas Profissionais 1989-2009: As Oportunidades e os Riscos de uma Inovação Educacional que Viajou da Margem para o Centro*. O Ensino Profissional. Analisar o Passado e Olhar o Futuro. Universidade Católica Portuguesa. Porto

Azevedo, Rui (Coord.), Fernandes Eduardo, Lourenço, Horácio *et alia*, *Projetos Educativos: elaboração, monitorização e avaliação.* Guião de apoio. Lisboa. ANQEP. 2011

Carvalho, João M. S. (2005). Organizações Não Lucrativas, Aprendizagem Organizacional, Organização de Mercado, Planeamento Estratégico e Desempenho, Edições Silabo, Lisboa.

CE – Comissão Europeia (2012). Estratégia *"Repensar a Educação*". Comunicado de imprensa. Bruxelas/Estrasburgo. 20 de novembro 2012.

CE- *Employment and Social Developments in Europe ESDE* (2015 & 2019-*review*)

C.U.E (2016) – Conselho da União Europeia. *Conclusões do Conselho sobre o desenvolvimento* da *literacia mediática e do espírito crítico através da educação e da formação* (2016/C/212/05)

Costa, J.A. (1996). Imagens Organizacionais da Escola. Porto. Edições Asa.

CNE – Conselho Nacional de Educação (1999) Pareceres e Recomendações 1998. Lisboa: Conselho Nacional de Educação/Ministério da Educação.

CNE – Conselho Nacional de Educação (2004) Pareceres e Recomendações 2003. Lisboa: Conselho Nacional de Educação/Ministério da Educação.

CNE – Conselho Nacional de Educação (2012). Recomendação nº 1/2012: *Sobre Educação para a Cidadania*. 2012. Lisboa: Conselho Nacional de Educação/Ministério da Educação.

CNE – Conselho Nacional de Educação (2013). Recomendação nº 2/2013: Sobre o Estado da Educação 2012: Autonomia e Descentralização. 2013. Lisboa: Conselho Nacional de Educação/Ministério da Educação

CNE – Conselho Nacional de Educação (2014). *Relatório Técnico: Ensino e Formação Profissional Dual.* Junho 2014. Lisboa: Conselho Nacional de Educação/Ministério da Educação

CNE – Conselho Nacional de Educação (2015). Parecer nº 4: sobre o Programa Educação 2015. Lisboa: Conselho Nacional de Educação/Ministério da Educação.

CNE – Conselho Nacional de Educação (2015). Recomendação nº 2/2015: sobre retenção nos ensino básico e secundário. Março 2015. Lisboa: Conselho Nacional de Educação/Ministério da Educação.

Correia, J. A. Stoleroff, A.D.&Stoer, S.R. (1993). *A ideologia da modernização no sistema educativo em Portugal*. Cadernos de Ciências Sociais, 12/13, 25-51.

Correia, José A., Matos, Manuel (2001). *Da crise da escola ao escolocentrismo*. Transnacionalização da Educação. Da Crise da Educação à "Educação da Crise". V. 6. Cap. 2. Pag. 91 – 117. Porto. Edições Afrontamento.

Cortesão, Luiza (2001). *Guliver entre gigantes*: *Na tensão entre a estrutura e agência, que significados para a educação?.* Transnacionalização da Educação. Da Crise da Educação à "Educação da Crise". V. 6. Cap. 7. Pag. 277 – 300. Porto. Edições Afrontamento

Diogo, F (2000), "Gerir o Currículo Flexivelmente". Apontamentos das Aulas de Currículo e Ges

DREN (2005). Avaliação Modular. Roteiro. Atualização e adaptação de documento de Matias Alves/GETAP

Estêvão, C. V. (1996). *Redescobrir a Escola Privada Portuguesa como Organização*. *Na fronteira da sua Complexidade Organizacional*. Braga: Instituto de Educação e Psicologia (Tese de Doutoramento).

Estêvão, C. V., Janela, Afonso & Castro, R. V. (1996). *Práticas de Construção da Autonomia da Escola*: *Uma Análise de Projetos Educativos, Planos de Atividade e Regulamentos Internos.* Revista Portuguesa de Educação, 1996, 9 (1), 23-57. I.E.P. Universidade do Minho.

Estêvão, C. V. (1998). *A Construção da autonomia e a autonomia da gestão nas escolas privadas.* Revista Portuguesa da Educação, 1998, 11 (1): 23-35

Estêvão, C. V. (). *Gestão Estratégica nas Escolas*. Lisboa: Ministério da Educação/Instituto de Inovação Educacional

Estêvão, C. V. (2003). *Justiça Complexa e Educação: Uma reflexão sobre a dialectologia da justiça em educação.* Braga: Revista Crítica de Ciências Sociais, 64, 107-134

Estêvão, C. V. (2006). *Educação, justiça e direitos humanos.* Educação e Pesquisa, S. Paulo, v.32, nº1, pág. 81-101. Janeiro/abril 2006.

FAURE, Edgar, coord. (1972). *Apprendre à être*. Paris: Fayard/UNESCO

Formosinho, J. (1989). *De serviço do estado a comunidade educativa*: *uma nova conceção para a escola portuguesa*. Revista Portuguesa de Educação, 1989, 2 (1): 53-86. Universidade do Minho.

GETAP (1991). Estrutura Modular nas Escolas Profissionais. Quadro de Inteligibilidade. Porto: Edições Asa

ILLICH, Ivan (1971). *Deschooling society*. New York: Harper & Row Publishers.

Lima, L. C. (1992). *A Escola como Organização e a Participação na Organização* Escolar. Braga. Universidade do Minho.

Machado, Joaquim, Alves, M. José, Vieira, Ilídio & Almeida C, Valdemar (2013). *Projetos educativos municipais*. *Dinâmicas de construção, implementação e monitorização*. Atas do Seminário Internacional. Junta Metropolitana do Porto e Universidade Católica do Porto. F. E. P

Magalhães, António M (2001). *O síndroma de Cassandra: Reflexividade, a construção de identidades pessoais e a escola*. Transnacionalização da Educação. Da Crise da Educação à "Educação da Crise". V. 6. Cap. 8. Pág. 301 – 337. Porto. Edições Afrontamento

Marques, M. M. (1993). *O Modelo Educativo das Escolas Profissionais*: Um Campo Potencial de Inovação. Lisboa: Educa

Marques, M. M. (1994). *A Decisão Política em Educação*. O Partenariado Sócio-Educativo como Modelo Decisional. Porto: Edições Afrontamento

Marques, M. M. (1996). *O Partenariado na Escola*. Lisboa. Ministério da Educação/Instituto de Inovação Educacional.

Marques, Elsa M., Queiroz, Maria C. (….) *A Teoria do Habitus para a prática do serviço social: Uma experiência de investigação-ação ao serviço da inclusão*. Biblioteca das Ciências Sociais. Porto. Edições Afrontamento.

Nóvoa, António ( ). *Educação 2021: Para uma história do futuro.* Universidade de Lisboa

Nóvoa, António (2010) *Pedagogia: A terceira margem do rio*. Conferência: Que currículo para o século XXI?. Assembleia da República. Comissão de Educação e Ciência. Lisboa

Stoer, Stephen R. et al. (1990). *O novo vocacionalismo na política educativa em Portugal e a reconstrução da lógica da acumulação*. Revista Crítica de Ciências Sociais, 29, 11-52.

Stoer, Stephen. R. & Araújo, H. C. (1992). *Escola e aprendizagem para o trabalho num país da (semi)periferia europeia*. Lisboa: Escher

Silva, J. (1998). *Interações do Sistema Educativo com os Sistemas Económico e Social a Nível das Escolas Profissionais*: Um Estudo de Caso. Universidade de Aveiro

Orvalho, L. (1991). *A estrutura modular: um modelo organizativo de formação profissiona*l. In Atas da Conferência Nacional " Novos Rumos para o Ensino tecnológico e profissional". Porto: GETAP/ME

Orvalho, L. *As exigências dos modelos de currículos por* competências. *O projeto educativo das escolas profissionais em Portugal.* Santiago de Compostela: V Congresso Internacional Galiza e Norte de Portugal.

Hameline, Daniel (1984/1985). *"Changer l'école! Changer l'école! Il y a cent ans que l'on dit* ça…". Le Temps Stratégique, n.º 11, pp. 73-80.

Raulin, Dominique (1993), Les Modules. Vers de nouvelles pratiques pédagogiques au lycée, Hachette Livre, Paris.

Rocha, Alda L. (2015). *Guia Interpretativo do quadro Nacional de Qualificações*. Lisboa. ANQEP 2015

OCDE (1993). Escolas e Qualidade do Ensino. Porto: Asa

OCDE (2001). *Quel avenir pour nos écoles ?* Paris: OCDE.

UE (2018) *Labour market and wage developments in Europe - Annual review 2018*

UE (2019) *A New Strategic Agenda 2019 – 2024*

UN (2017) *2030 Agenda for Sustainable Development*

UNESCO (1996). Relatório da Comissão Internacional sobre Educação para o Séc. XXI. *Educação Um Tesouro por Descobrir*. UNESCO/Edições ASA

UNESCO (2000). *O direito à educação: uma educação para todos durante toda a vida* – Relatório mundial sobre educação. Porto: Edições Asa

UNESCO (2016) *Repensar a Educação. Rumo a um bem comum mundial?* Brasília. 2016.

Plano de Desenvolvimento Social Inclusivo de Guimarães 2015-2020 – Município de Guimarães

Quadro normativo legal

Decreto-Lei 553/80, de 21 de novembro: Estatuto do Ensino Particular e Cooperativo

Lei 46/86, de 14 de Outubro: Lei de Bases do Sistema Educativo

Despacho 8/SERE/89: regulamenta o funcionamento do Conselho Pedagógico, onde surge como competência deste órgão de "desencadear ações e mecanismos para a construção de um projeto educativo de Escola.

Decreto-Lei nº 43/89, de 3 de fevereiro: Define o regime Jurídico de Autonomia das escolas

Lei 115/97, de 19 de Setembro: Introduz alterações à LBSE

Lei 49/2005, de 30 de Agosto: Introduz alterações à LBSE

Decreto-Lei n.º 26/89 de 21 de Janeiro – Criação das Escolas Profissionais

Portaria 423/92, de 22 de Maio – regime jurídico da avaliação dos alunos das escolas profissionais

Decreto-Lei nº 172/91, de 10 de maio: traça o percurso para a elaboração do projeto educativo, desde a sua elaboração, no Conselho Pedagógico, até à sua aprovação em Conselho de Escola, submetido pelo Diretor de Escola.

Anexo ao Despacho 113/ME/93: No Regulamento ao Sistema de Incentivos à Qualidade da Educação, encontramos os descritores essenciais de projeto educativo, enquanto instrumento aglutinador e orientador da ação educativa:

Decreto-Lei nº 70/93, de 10 de Março – Introduz alterações ao regime de criação e funcionamento das escolas profissionais

Decreto-Lei n.º 4/98 - Regulamenta o regime jurídico das Escolas Profissionais

Decreto-Lei 74/2004, de 26 de Março: Estabelece os princípios orientadores da organização e gestão do currículo, bem como da avaliação das aprendizagens referentes ao nível secundário da educação

Decreto-Lei 24/2006, de 6 de Fevereiro: Altera o Decreto-Lei 74/2004, de 26 de Março

Portaria 550-C/2004, de 21 de Maio: Aprova o regime de criação, organização e gestão do currículo bem como a avaliação e certificação das aprendizagens dos cursos profissionais de nível secundário.

Decreto-Lei n.º 139/2012, de 5 de Julho: estabelece os princípios orientadores da organização e da gestão dos currículos dos ensinos básico e secundário, da avaliação dos conhecimentos a

adquirir e das capacidades a desenvolver pelos alunos e do processo de desenvolvimento do currículo dos ensinos básico e secundário

Portaria 74-A/2013, de 15 de fevereiro: Estabelece as normas de organização, funcionamento, avaliação e certificação dos cursos profissionais ministrados em estabelecimentos de ensino público, particular e cooperativo, que ofereçam o nível secundário de educação, e em escolas profissionais.

Decreto-Lei n.º 17/2016, de 4 de abril: Procede à terceira alteração ao Decreto-Lei n.º 139/2012, de 5 de julho, que estabelece os princípios orientadores da organização e da gestão dos currículos dos ensinos básico e secundário, da avaliação dos conhecimentos a adquirir e das capacidades a desenvolver pelos alunos e do processo de desenvolvimento do currículo dos ensinos básico e secundário.

Decreto-Lei 152/2013, de 4 de novembro: aprova o Estatuto do Ensino Particular e Cooperativo de nível não superior.

Decreto-Lei 92/2014, de 20 de junho: estabelece o regime jurídico das escolas profissionais privadas e públicas, no âmbito do ensino não superior, regulando a sua criação, organização e funcionamento, bem como a tutela e fiscalização do Estado sobre as mesmas.

Decreto-Lei n.º 54/2018, de 06 de julho: estabelece o regime jurídico da educação inclusiva.

Decreto-Lei n.º 55/2018, de 06 de julho: Estabelece o currículo dos ensinos básico e secundário e os princípios orientadores da avaliação das aprendizagens.

Aprovado no Conselho Pedagógico Nacional da Profitecla

Porto, 09 de abril de 2020

Aprovado em Reunião de Direção

Porto, 13 de abril de 2020