

[Handwritten signature]

CONTRATO DE AUTONOMIA

[Handwritten signature]
[Handwritten signature]



[Agrupamento de Escolas de Vilela]



GOVERNO DE PORTUGAL

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CIÊNCIA

O processo de construção da autonomia, na nossa perspetiva, deve ser entendido como um meio conducente a uma maior e mais efetiva intervenção e participação dos diferentes atores da comunidade educativa na organização e gestão escolar. Este instrumento possibilita melhorar a eficácia no desempenho do serviço público educativo, função social inerente ao Agrupamento, tal como figura no seu Projeto Educativo.

Através deste propósito, e de acordo com os normativos vigentes, temos a convicção profunda de que desenvolveremos todos os esforços no sentido de sermos capazes de «*tomar decisões nos domínios da organização pedagógica, da organização curricular, da gestão dos recursos humanos, da ação social escolar e da gestão estratégica, patrimonial, administrativa e financeira, no quadro das funções, competências e recursos*»¹ que estiverem ao nosso alcance, em consonância com o celebrado no presente contrato e de acordo com plano de ação estratégico que o integra.

1. Caracterização do Agrupamento (anexo I - PEAEEV)

1.1. Contexto Geográfico e Sociodemográfico

O Agrupamento de Escolas de Vilela, formado no ano de 2012, no dia 14 de julho, com sede na Escola Básica e Secundária de Vilela, é composto, para além desta, pelo Jardim de Infância S. Marcos, Escola Básica de Muro, Escola Básica de Serrinha, Escola Básica Nº1 de Rebordosa, Escola Básica de Vilela, Escola Básica e Secundária de Rebordosa.

Os estabelecimentos agregados situam-se nas freguesias de Vilela e de Rebordosa, sendo que estas se situam no noroeste do concelho de Paredes. Em termos de desenvolvimento e hierarquia urbana existe um primeiro *hinterland* (Vilela e Rebordosa), sendo classificado como urbano. Num segundo *hinterland*, mais descontinuado e a perder ligações, estão as freguesias de Duas Igrejas, Cristelo, Lordelo e Sobrosa, classificadas como predominantemente urbanas, excetuando a última que é medianamente urbana.

Tal como consta a Carta Educativa de Paredes o «nível de qualificação é um dos indicadores que melhor determina o grau de desenvolvimento de um território», situação que, excluindo atrasos estruturais do país, encontra no concelho de Paredes um dos contextos mais adversos, como o indicia o facto de que «32,9% dos habitantes do concelho, com idade superior a 10 anos, possuem apenas o 1º ciclo completo, diminuindo progressivamente a percentagem de população que completou os 2º e 3º CEB, 16% (da população com mais de 12 anos) e 5,5% (da população com mais de 15 anos), respetivamente», a que se acrescenta apenas «5,2% da sua população com idade superior a 18 anos com ensino secundário completo...» e que a «população com qualificações superiores é somente de 3,4% (...) valor este que é muito reduzido».

No que concerne a fontes de rendimento «pode constatar-se ser o trabalho a principal fonte de rendimento da população com mais de 15 anos (60,3%), seguindo de pessoas que vivem a cargo da família (20%)...» tornando-se «relevante a percentagem de pessoas que vivem de reformas e pensões (14,7%), (...) situação «...que indica que uma parte significativa vive de pensões de doença e invalidez, resultantes de acidentes profissionais, ligados aos perigos do emprego fabril que predomina nas atividades económicas no concelho...».

Na distribuição da população por setores de atividade, existe predomínio claro (60%) para o setor secundário, seguindo-se o terciário com 38,4% e o primário com 1,6%. Em relação às profissões dominantes, temos a sobressair o grupo dos operários, artífices e trabalhadores similares (45%), depois com valores menos expressivos os trabalhadores não qualificados (12%), o pessoal dos serviços e vendedores (11%) e os operadores de instalações e máquinas (9%), pelo que se conclui que dominam as profissões ligadas à fileira industrial da madeira e mobiliário, quer de forma direta ou indireta.

Olhando para o enquadramento social do concelho de Paredes, tendo em conta o estudo publicado pela Câmara Municipal de Paredes, *Diagnóstico Social - Rede Social do Concelho de Paredes*, podemos salientar que constituem problemas, associados ao contexto escolar, com grau elevado de dificuldade de resolução, os níveis de escolaridade baixo, o fraco acompanhamento familiar da vida escolar, a formação profissional insuficiente, a falta de equipamentos sociais de apoio à infância e juventude e o insucesso escolar. Sendo que tal diagnóstico encontra as suas causas no meio económico e cultural muito baixo, fraca valorização das qualificações escolares a nível individual e social, situação económica familiar muito débil e conseqüente inserção precoce dos jovens no mercado de trabalho, baixa expectativa do nível de vida e fraca oferta de cursos alternativos de qualificação. O quadro social do concelho é ameaçado pelo grassar de fenómenos de exclusão social em função do elevado desemprego da população feminina em idade ativa, disseminação do trabalho precário e aumento das situações de vulnerabilidade, dificuldades acrescidas de (re)inserção no mercado de trabalho e conseqüente instabilidade e endividamento familiar.

¹ Ponto 1 do artigo 8º do Decreto-Lei n.º 75/2008 de 22 de abril

No contexto da exclusão social e marginalidade, constituem problemas identificados e de difícil resolução, a má gestão familiar, o crescente número de situações de pobreza e a existência de famílias socialmente desintegradas, derivando daqui o aumento de crianças sem retaguarda familiar e o aumento de fenómenos de delinquência. No contexto do núcleo familiar, consideram-se problemas com elevado grau de dificuldade de resolução, o elevado número de situações de pobreza, associado a causas como a baixa escolaridade, ausência de competências, mau planeamento familiar, subsidiodependência e problemas associados a fenómenos de exclusão e marginalidade.

1.2. O Agrupamento

O Agrupamento é composto por sete estabelecimentos, a Escola Básica e Secundária de Vilela (sede), a Escola Básica e Secundária de Rebordosa, A Escola Básica de Vilela, a Escola Básica N°1 de Rebordosa, A Escola Básica do Muro, a Escola Básica de Serrinha e o Jardim de Infância de São Marcos. Apresente uma heterogeneidade em termos de tipologia de edifícios, bem como em termos da idade dos mesmos e estado de conservação. Alguns edifícios são de construção recente (EB Vilela e EB N°1 de Rebordosa), comportando boas condições em termos de acessibilidade. A escola sede tem 15 anos, encontrando-se em bom estado de conservação, mas com lacunas em termos de acessibilidade. A EBS de Rebordosa apresenta uma tipologia algo obsoleta, carecendo de manutenção contínua, com iguais dificuldades na acessibilidade. Os restantes estabelecimentos são de construção mais antiga, carecem, igualmente, de manutenção contínua e apresentando más condições em termos de acessibilidade.

1.3. Os Recursos Humanos

O universo dos discentes do agrupamento compreende 2636 alunos repartindo-se, por ciclo de ensino, da seguinte forma: Pré-Escolar - 342 (12,3%), 1º Ciclo - 674 (25,6%), 2º Ciclo - 298 (11,3%), 3º Ciclo - 721 (27,4%) e Ensino Secundário - 600 (22,8%). Por estabelecimento de ensino configura-se a seguinte distribuição: EBS Vilela - 913 (34,6%), EBS de Rebordosa - 707 (26,8%), EB de Vilela - 391 (14,8%), EB N°1 de Rebordosa - 313 (11,9%), EB da Serrinha - 113 (4,3%), JI de S. Marcos - 100 (3,8%) e EB do Muro - 99 (3,6%). Em termos de ação social escolar, não têm escalão 767 alunos (29,1%), 846 (32,1%) têm escalão B e 1023 (38,8%) têm escalão A.

O agrupamento compreende um total de 203 docentes, que se encontram distribuídos, em termos de categoria profissional, da seguinte forma: educadores de infância - 8%, professores de 1º ciclo - 16%, professor de 2º ciclo - 13% e professores de 3º ciclo/ secundário - 63%. Em termos de vínculo laboral, 73% pertencem ao quadro de nomeação definitiva, 15% pertencem ao quadro de zona e 12% são contratados.

Os Encarregados de Educação, em termos de habilitações, apresentam as seguintes características: 34% não concluiu o 6º ano, 29% concluíram o 6º ano, 20% concluíram o 9º ano, 4% tem a frequência do secundário, 9% concluiu o secundário e 4% tem habilitações superiores. No que diz respeito à situação profissional, 20% estão desempregados, 51% têm contrato efetivo, 16% têm contrato temporário, 11% são domésticos e 2% são reformados.

1.4. Sucesso Académico

Os resultados do Agrupamento, relativos ao ano letivo de 2011/2012, em termos de Eficácia Interna, encontram-se, para o Ensino Básico, modo geral, acima da média nacional, excetuando-se o 9º ano. Os resultados externos obtidos no 6º ano apresentam diferencial negativo, que se acentua mais na eficácia (-21,7% em Língua Portuguesa e -28% em Matemática) do que na qualidade (-15,1% em Língua Portuguesa e -4% em Matemática). No 9º ano, para os resultados externos acentuam, para a eficácia, o diferencial negativo, comparativamente com as avaliações internas (-26,7% a Língua Portuguesa e 40,8% a Matemática), na qualidade mantém-se cenário idêntico ao 6º ano (-3,1% a Língua Portuguesa e -8,9% a Matemática). No Ensino Secundário, em termos de avaliação externa, a coerência CIF/ Exame oscila entre os -4,9 pontos e os -0,2 pontos, surgindo com valores mais baixos as disciplinas de Matemática A, Biologia Geologia e Geografia A; com maior coerência surgem as disciplinas de Matemática Aplicada às Ciências Sociais e História A. No que concerne aos fluxos - taxa de abandono escolar e precoce, o Agrupamento está claramente abaixo dos valores nacionais, registando-se taxa zero de abandono escolar no ano letivo de 2011/ 2012. Em termos de taxa de abandono precoce o valor mais alto (7,8%) foi registado no universo dos cursos profissionais.

1.5. Avaliação Interna

Em termos de desenvolvimento dos mecanismos de autoavaliação, o Agrupamento (estabelecimento-sede) tem uma equipa designada por Comissão de Avaliação Interna, que produz trabalho desde o ano letivo de 2005/2006 e que em 2009, fruto do estabelecimento de um protocolo com a Universidade do Minho, tem vindo a trabalhar num referencial semelhante ao da IGE, produzindo relatórios anuais relativos a algumas subáreas das áreas que constam do respetivo referencial, assim já foram trabalhadas as subáreas: «Gestão dos recursos humanos», «A escola como lugar de aprendizagem

dos alunos - 3º ciclo», «Sucesso Académico», «Relações exteriores: a família» e «Conceção, desenvolvimento e avaliação da atividade» (anexo II - RAA, 2011/2012), tais relatórios têm sido indutores de planos internos de melhorias, que têm sido gradualmente incorporados pela instituição, gerando mudanças de política. Para além do referido, destacamos o intenso trabalho efetuado, em termos de autoavaliação, no que diz respeito à subárea «Sucesso Académico».

Neste sentido, têm sido tratados e disponibilizados dados relativos a eficácia, qualidade e fluxos, que outrora se perdiam nos serviços administrativos, de modo a transformá-los em informação útil à comunidade escolar, para que possam vir a ser devidamente interpretados. Este processo de tratamento de dados adquiriu uma sistematização que tem garantido a disponibilização de informação, desde a particular até à mais global, nos momentos de reunião das diferentes estruturas que, pela sua ação, podem dar-lhes a necessária interpretação, propondo medidas de melhoria nas situações em que tal é necessário. Para suportar todo este processo foram desenvolvidos roteiros e guiões para coadjuvar a análise e interpretação dos vários indicadores do sucesso académico. Convém salientar que todo este processo recorre a uma monitorização baseada em intervalos de regulação, tais intervalos foram concebidos no seio das áreas disciplinares, baseados em históricos que, depois de validados, foram adotados de forma a enquadrar os indicadores do momento relativamente aos resultados que fazem parte do histórico da instituição. Este dispositivo garante fiabilidade às análises e, ao mesmo tempo, previne grandes desvios e incentiva a procura da melhoria, no sentido de aproximar os indicadores do intervalo de topo, baseando este percurso em processos de melhoria consistentes. Estes procedimentos de análise e monitorização estão atualmente num estado de maturação e permitem que áreas disciplinares e conselhos de turma produzam as necessárias interpretações, promovendo adequações no sentido da melhoria.

No que concerne à subárea «Gestão dos recursos humanos», em resultado do trabalho efetuado e do plano de melhoria que lhe sucedeu, foi possível alcançar procedimentos mais eficazes, nomeadamente, uma ficha de discriminação de preferências do serviço letivo assente num maior comprometimento dos pares.

Na subárea «A escola como lugar de aprendizagem dos alunos» e em resultado da elaboração do plano de melhoria que incluía uma análise *swot*, procedeu-se à sua distribuição pelos conselhos de turma do ensino básico com o objetivo de promover a sua apropriação ao mesmo tempo que se provocaram ações de reflexão solicitando a indicação de sugestões de melhoria. O plano de melhoria foi trabalhado nestes conselhos de turma tendo saído daí considerações importantes sobre procedimentos e ações a uniformizar na dinâmica da relação entre o conselho de turma e os alunos.

Na subárea a «Relações escola-família», através do trabalho da equipa de autoavaliação, foi possível conseguir maior flexibilização no atendimento dos diretores de turma aos encarregados de educação, bem como diversificar as formas de comunicação. Foi possível, ainda, garantir que os encarregados de educação tivessem maior protagonismo dentro dos conselhos de turma, garantida maior frequência em relação às suas presenças.

Na subárea «Conceção, desenvolvimento e avaliação da atividade», resultante do trabalho de autoavaliação, foram promovidas significativas alterações ao regimento do PAA, tornando-o mais regrado em termos procedimentais e proficiente em termos pedagógicos.

1.6. Avaliação Externa

Tomando como referência os resultados da avaliação externa (anexo III - RAE) produzidos para a estabelecimento sede, realizado no início de 2012, foram elencados um conjunto de pontos fortes e áreas de melhoria relativos ao serviço prestado pela instituição, que a seguir se transcrevem.

Pontos Fortes

- *A evolução contínua das taxas de transição/conclusão no 3.º ciclo, nos cursos de educação e formação de nível básico e nos cursos profissionais do ensino secundário.*
- *A diminuição acentuada das medidas corretivas e das medidas disciplinares sancionatórias.*
- *Os projetos, parcerias e programas existentes, com impacto na diminuição das taxas de abandono escolar e desistência.*
- *A concertação de uma estratégia promotora da melhoria da produção de discursos escritos coerentes.*
- *As lideranças consistentes e indutoras de mobilização da comunidade educativa.*
- *A política de motivação e equidade na rendibilização dos saberes profissionais.*
- *O investimento em equipamentos direcionados para a componente pedagógica e a formação interna necessária à sua utilização.*

Áreas de Melhoria

- *Os resultados nas provas de avaliação externa.*

- *A promoção de uma maior participação e corresponsabilização dos alunos na vida escolar.*
- *A potenciação do envolvimento dos alunos na oferta cultural existente, como forma de propiciar uma formação global.*
- *A definição de metas claras e quantificáveis que possam nortear os resultados a alcançar e assumidas pela comunidade escolar.*
- *A monitorização das ações de melhoria desencadeadas.*

Sobre as áreas em que a instituição foi aconselhada a fazer incidir os esforços de melhoria, foi desencadeada uma resposta coletiva que resultou na construção de um plano de melhoria (**anexo IV - PM**), que fruto do processo de constituição de agrupamento, foi participado e estendido a esta nova realidade. Nele são formuladas diversas ações de melhoria que pretendem esbater cada uma das áreas identificadas.

Sinteticamente, na área dos resultados, refere-se que «os resultados académicos revelam um desempenho em linha com o valor esperado, relativamente à percentagem de alunos que concluíram o 3.º ciclo e o ensino secundário, bem como no que respeita às classificações externas nos exames nacionais de Língua Portuguesa e Matemática do 9.º ano. Quanto às médias das classificações finais, no 12.º ano, estão em linha com o valor esperado a Matemática A e abaixo desse valor a Português.». Em termos globais e genéricos afirma-se que os «resultados académicos e os fluxos escolares são trabalhados sistematicamente pela comissão de avaliação interna, fazendo análises evolutivas comparadas. Depois de tratados, os dados são devolvidos às diversas estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, incluindo às áreas disciplinares, para análise, reflexão e implementação de medidas que promovam a melhoria», salientando-se que «a ação da Escola tem produzido, em regra, um impacto alinhado com o valor esperado na melhoria dos resultados e das aprendizagens, apresentando uma maioria de pontos fortes nos campos em análise.

Na área da prestação do serviço educativo os pontos fortes predominam na totalidade dos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais generalizadas e eficazes, tendo produzido um impacto consistente na melhoria da prestação do serviço educativo.

Na área da gestão refere-se que a «liderança do diretor encontra-se alicerçada em democraticidade e consistência, é indutora de bem-estar e é reconhecida pela comunidade educativa», acrescentando-se que «diferentes atores da comunidade escolar incrementam, em torno da Escola, um forte sentimento de pertença e de afetos que se tem materializado em ações concertadas de cooperação e interação, geradoras de um clima favorável ao desenvolvimento das aprendizagens e à crescente afirmação de uma escola ativa.

Em termos globais, por domínio de avaliação, foi atribuído *Bom* no domínio dos «Resultados», menção de *Muito Bom* na «Prestação de Serviço Educativo» e menção de *Muito Bom* no domínio «Liderança e Gestão».

Assim:

No âmbito do desenvolvimento do regime jurídico de autonomia da escola, consagrada pelo Decreto-Lei nº 43/89, de 3 de fevereiro, e ao abrigo do Decreto-Lei nº 75/2008, de 22 de abril, com a nova redação que lhe foi dada pelo Decreto-Lei nº 137/2012, de 2 de julho, e pela Portaria nº 265/2012, de 30 de agosto, e demais legislação aplicável, o Ministério da Educação e Ciência (MEC), através da Direção-Geral dos Estabelecimentos Escolares e o Agrupamento de Escolas de Vilela celebram e acordam entre si o presente contrato de autonomia, que se rege pela regulação suprarreferida e ainda pelas cláusulas seguintes:

Cláusula 1.ª **Objetivos Gerais**

Os objetivos gerais do contrato são:

- 1) Valorizar a escola, enquanto instituição de referência de pluralidade, multiculturalidade e espírito inclusivo, assumindo-se como âncora de desenvolvimento no seio da comunidade.
- 2) Estabelecer um ambiente propício ao desenvolvimento das aprendizagens dos alunos, traduzindo-se na melhoria da eficácia e qualidade do seu sucesso académico.
- 3) Aprofundar as relações com a comunidade educativa, nomeadamente com os pais e encarregados de educação, desenvolvendo estratégias indutoras de fortalecimento das relações de proximidade com todos



os agentes que podem potenciar o sucesso desta instituição, através da formalização de protocolos e parcerias.

4) Acompanhar de forma permanente e eficaz o percurso dos alunos, na perspetiva de promoção da equidade e sucesso educativo, no seu enquadramento educativo e curricular, em linha com os seus interesses e necessidades, possibilitando as condições necessárias ao seu sucesso e plena integração, quer no meio escolar, quer no seu destino.

5) Relevar em toda a ação educativa, a cultura. A educação ética e moral, a educação para a cidadania, a educação para a saúde e sexualidade, a educação ambiental, o equilíbrio pessoal e relacionamento interpessoal, fomentando iniciativas e projetos que dinamizem a abertura ao meio, à cidadania europeia e à globalização.

6) Valorizar os bons desempenhos, a nível das aprendizagens e da participação em projetos, pela instituição de menções anuais de mérito, privilegiando a aposta em projetos de experimentação e inovação (nacionais e internacionais).

7) Combater o insucesso e abandono escolares, pela adoção de medidas de diferenciação pedagógica e pela criação de propostas formativas diversificadas, assegurando aos alunos, os recursos necessários às necessidades específicas de aprendizagem.

8) Dotar o agrupamento de competências e meios próprios no domínio estratégico, pedagógico e de gestão curricular, no quadro do seu projeto educativo, em função dos recursos e dos meios que lhe serão consignados, reforçando as estruturas de gestão, de forma a garantir a correta circulação da informação e coordenação pedagógica, bem como o incremento dos processos de autoavaliação.

9) Proporcionar aos docentes e não docentes oportunidades de desenvolvimento pessoal e o reconhecimento do mérito no seu desempenho, assegurando o necessário equilíbrio entre os seus direitos e deveres, no quadro da autonomia.

10) Planificar o reforço de meios técnicos, nomeadamente informáticos, de forma a garantir a equalização real no seio do agrupamento, permitindo a necessária integração das TIC's nos processos de ensino e de aprendizagem e aumentar a eficiência da gestão e da comunicação entre os agentes da comunidade educativa e o acesso aos serviços do Agrupamento.

11) Solidificar mecanismos de autoavaliação.

Cláusula 2.^a Objetivos Operacionais

Os objetivos operacionais são:

1. Atingir e manter a taxa de abandono escolar a 0% e reduzir a taxa de abandono escolar precoce para valores inferiores a 5%.

2. Melhorar a eficácia e a qualidade global de aproveitamento, quer no ensino básico, quer no ensino secundário, tendo como referência o histórico de resultados.

3. Aumentar as taxas de conclusão nos anos terminais do ensino básico e ensino secundário, relativamente ao histórico de resultados.

4. Melhorar os resultados da avaliação externa, no ensino básico e secundário, tornando-os mais coerentes.

5. Integrar, em cada ano letivo, 5% dos alunos do Agrupamento no Quadro de Mérito, nas distinções "Mérito escolar" (Quadro de Excelência) e/ou "Mérito cívico" (Quadro de Valor).

6. Consolidar mecanismos de articulação pedagógica e curricular vertical e horizontal, através da construção de um roteiro de articulação e sequencialidade.

7. Aumentar e equalizar os recursos TIC disponíveis por aluno, de forma garantir níveis ideais de literacia da informação.

8. Caminhar no sentido de garantir que, no final de cada ano, o número de aulas dadas iguale o número de aulas previstas na totalidade das disciplinas e áreas curriculares, através do reforço da troca de serviço docente em sede de área disciplinar e de conselho de turma.

9. Aumentar o número de atividades com participação ativa dos pais e encarregados de educação.

10. Aumentar o número de parcerias e protocolos com instituições locais e regionais.

11. Constituir uma equipa de avaliação interna que promova os procedimentos de autoavaliação.

12. Sistematizar os processos de melhoria e monitorização, no âmbito da autoavaliação, através da aplicação do dispositivo de análise e interpretação do sucesso académico em sede de conselho de turma e área disciplinar, gerando a produção de relatórios a submeter ao Conselho Pedagógico.

13. Operacionalizar o plano de intervenção do Projeto Educativo, através do Plano Anual de Atividades, observando no relatório deste documento uma relação dos objetivos estratégicos que foram implicados no decurso da conceção, planeamento, desenvolvimento e avaliação da atividade.

14. Executar o projeto de intervenção do Diretor, submetendo-o ao escrutínio do Conselho Geral, através da apresentação de relatório de execução.

15. Desenvolver planos de ação/ atividade por estrutura, de acordo com o previsto do Projeto Educativo, observando um plano de ação por estrutura pedagógica e um plano de atividade por estruturas de enriquecimento curricular.

A quantificação dos objetivos referidos no número anterior será proposta em cada ano letivo, no âmbito dos objetivos estratégicos definidos para o Plano Anual de Atividades, que derivam do plano de intervenção do Projeto Educativo.

Cláusula 3.ª **Plano de ação estratégica**

O contrato de autonomia reflete três dimensões de intervenção estratégica sustentados no Projeto Educativo do Agrupamento, no Projeto de Intervenção do Diretor (**anexo V - PI**) e no Plano de Melhoria, os quais revelam o Agrupamento de Escolas de Vilela como uma instituição escolar dinâmica e aberta à inovação e à melhoria constante.

Neste contexto, o contrato de autonomia, constitui-se, assim, como um instrumento de afirmação e aprofundamento das dinâmicas e da evolução do Agrupamento.

O plano de ação estratégica deve concretizar-se utilizando os recursos disponíveis no Agrupamento, bem como aqueles que decorram da celebração do Contrato de Autonomia e no respeito pela legislação aplicável.

O Plano de Ação Estratégica da Agrupamento integra as seguintes **domínios, dimensões e subdimensões**, que se operacionalizam de acordo com os objetivos traçados e supracitados, secundados por um conjunto de **estratégias** que se concretizam através de meios próprios e/ou com recurso a diversas **parcerias**, com **calendarização** própria:

DOMÍNIO I - Promoção de condições para a melhoria do sucesso escolar e educativo das crianças e jovens, tendo em vista a prevenção da retenção, do absentismo e do abandono escolar, através da adaptação e diversificação das ofertas formativas.

A. Resultados Académicos

- A1. Eficácia e qualidade do sucesso académico
- A2. Absentismo e abandono escolar
- A3. Articulação e sequencialidade dos currículos
- A4. Equidade e inclusão
- A5. Dimensões da cidadania
- A6. Vias profissionalizantes
- A7. Projetos de valor
- A8. Valorização da escola
- A9. Destino dos alunos

A10. Formação

DOMÍNIO II - Adoção de procedimentos inovadores e diferenciados de gestão pedagógica, estratégica, patrimonial, administrativa e financeira.

B. Gestão e Organização Escolar

- B1. Modelo de gestão
- B2. Estruturas pedagógicas
- B3. Parcerias e protocolos
- B4. Promoção da escola
- B5. Recursos

DOMÍNIO III - Responsabilização dos órgãos de administração e gestão da escola, designadamente através do desenvolvimento de instrumentos credíveis e rigorosos de avaliação e acompanhamento do desempenho que permita aferir a qualidade do serviço público de educação.

C. Autoavaliação e melhoria

- C1. Monitorização do Sucesso Académico;
- C2. Avaliação do desempenho docente;
- C3. Avaliação interna.

PLANO DE AÇÃO ESTRATÉGICA			
Subdimensão	Estratégias	Recursos Humanos a Afetar	Calendarização
A1	Candidatura ao PROMED - PROJeto para a MELhoria do Desempenho dos alunos: Dotar os alunos com as competências específicas inerentes a cada disciplina sujeita a teste intermédio e/ou exame nacional e que lhes permita ter bom desempenho em qualquer circunstância, mais especificamente na avaliação externa; (...)	Docentes do Agrupamento	Trienal
	Realização de assessorias pedagógicas: - Atuar junto do grupo turma ou de um pequeno grupo dentro ou fora da sala de aula, normalmente em grupo de nível;	Docentes do Agrupamento	Anual
	Desenvolvimento da linguagem: - Avaliar/rastrear e encaminhar os alunos com perturbações de comunicação; - Apoiar individualmente ou em pequeno grupo;	2 Docentes Educação Especial (grupo 910) Terapeuta da Fala, se e enquanto elegíveis e financiáveis pelo POPH	Anual
	Criação de centros de recursos/salas de estudo, em horário alargado, com professores de várias áreas do saber, onde os alunos possam esclarecer dúvidas, fazer trabalhos e alargar os seus conhecimentos, melhorando as aprendizagens.	Docentes do Agrupamento	Anual
A2	Prevenção e combate ao abandono e absentismo: - Recolher as sinalizações de todas as situações de absentismo escolar; - Realizar atendimentos aos agregados familiares e visitas domiciliárias; - Criar um Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família destinado à resolução de problemas/dificuldades dos alunos.	1 Técnico de Mediação Familiar, 1 Terapeuta Ocupacional - se e enquanto elegíveis e	Anual

		financiáveis pelo POPH	
	Prevenção e combate da indisciplina: - Acolher os alunos em Gabinete de Intervenção Social e/ou Serviço de Psicologia e Orientação para reflexão/consciencialização do conflito e/ou desrespeito das regras; - Pôr em prática atividades de integração escolar; - Criar um núcleo de mediação de conflitos, em colaboração com os Diretores de Turma e o Observatório da (In)Disciplina.	Técnico SPO - Recurso adicional a atribuir pelo MEC	Anual
	Desenvolvimento de tutorias - Acompanhar semanalmente o alunos sinalizados, em gabinete ou em contexto de sala de aula.	Docentes do Agrupamento	Anual
	Criação de um programa de desenvolvimento de competências pessoais e sociais: - Dinamizar sessões em contexto de sala de aula, nas turmas sinalizadas com diferentes problemáticas, em parceria com o Diretor de Turma;	Docentes do Agrupamento	
A3	Formalização de um Plano de Articulação e Sequencialidade: -Elaborar e aplicar plano de sequencialidade e articulação, segundo o plano de intervenção do Projeto Educativo.	Docentes do Agrupamento	Trienal
A4	Sustentação de um Plano Anual de Atividades que seja o garante da equidade na participação de toda a comunidade escolar	Docentes do Agrupamento	Anual
	Desenvolvimento de um Programa de Educação para a Saúde que recentre a sua estratégia no tratamento das questões de igualdade de género e emancipação feminina	Docentes do Agrupamento	Anual
	Desenvolvimento de um Programa de Educação Especial conducente com a criação de um pólo educativo para crianças sob o espectro do autismo, que implique o envolvimento da comunidade escolar e educativa	2 Docentes Educação Especial (grupo 910), se e enquanto elegíveis e financiáveis pelo POPH	Plurianual
A5	Promoção de práticas educativas para a cidadania: - Participar em ações cívicas e solidárias facilitadoras de uma cidadania ativa;	Técnico SPO - Recurso adicional a atribuir pelo MEC	Anual
A6	Dinamização da orientação educativa: - Sinalizar alunos para diferentes percursos educativos, de acordo com os seus perfis; - Promover um programa de orientação escolar e vocacional.	Técnico SPO - Recurso adicional a atribuir pelo MEC	Anual
	Aposta em cursos de via profissionalizante, como estratégia de promoção do sucesso e do incremento da empregabilidade. - Abertura de cursos vocacionais para o ensino básico e de cursos profissionais de nível secundário, sem prejuízo da rede escolar relativa à oferta educativa/formativa que venha a ser definida com os serviços competentes do MEC.		Anual

A7	Desenvolvimento de projetos internacionais no âmbito de programas como: Assistente de Língua; ENOProgramm; Grundtvig; Comenius: Comenius <i>Regio</i> ; Leonardo Da Vinci; Mobilidade de alunos	Docentes do Agrupamento	Variável
	Incremento de projetos de iniciativa local, através de oficinas de reforço de áreas curriculares e adesão a projetos e programas institucionais.	Docentes do Agrupamento	Variável
A8	Dinamização do «Dia do Diploma» e de mecanismos de identificação, reconhecimento e divulgação das realizações dos nossos alunos, tendo como critérios o mérito e a excelência.	Coordenadores DT	Anual
	Construção de um suporte digital (passaporte) que permita o registo de todas as iniciativas extracurriculares participadas pelo aluno ao longo de todo o seu percurso escolar.	Docentes PTE	Plurianual
A9	Criação de um observatório do destino dos alunos que permita um conhecimento cabal dos diferentes percursos pós-secundário que os nossos alunos percorrem, bem como a avaliação dos níveis de empregabilidade dos cursos profissionais.	Docentes Gabinete de Estatística	Anual
A10	Incremento da formação de pessoal docente e não docente, contextualizada com as áreas de intervenção consideradas prioritárias pela comunidade educativa e pela direção da escola, respeitando a construção dos projetos profissionais individuais.	Diretor/ Bolsa Formadores CAFPPP	Anual
B1	Criação de uma equipa de apoio à direção do agrupamento constituída por elementos representativos de vários estabelecimentos escolares. Aposta na proximidade de atuação privilegiando a figura do coordenador de estabelecimento.	Docentes do Agrupamento	Anual
B2	Implementação de dinâmicas de supervisão pedagógica nas estruturas intermédias de coordenação educativa, que abranjam as atividades docentes relacionadas com: avaliação das aprendizagens, promoção de práticas letivas eficazes, utilização de instrumentos de trabalho construídos em grupos de trabalho disciplinares, autorregulação, entre outras vertentes.	Coordenadores de estruturas	Anual
	Fomento da participação dos docentes na gestão dos objetivos do Departamento Curricular em particular e do Agrupamento em geral, através do trabalho em equipa, em ordem à resolução de problemas educativos da escola e da comunidade em que esta se insere.	Docentes do Agrupamento	Anual
	Disponibilização aos Departamentos Curriculares de capacidades e meios necessários para desenvolver projetos, atividades, métodos e técnicas de trabalho que contribuam para uma progressiva construção, desenvolvimento e avaliação dos instrumentos de autonomia.	Docentes do Agrupamento	Anual
	Realização de planos de ação, por estrutura, que garantam a concretização do plano de intervenção do Projeto Educativo.	Docentes do Agrupamento	Anual
B3	Desenvolvimento de projetos e parcerias de índole cívica, social, cultural e formativa como: - programa EPIS, em articulação com a Câmara Municipal de	Diretor Diretores de Curso	Anual

	Paredes; - projetos de âmbito escolar, local, nacional e/ou internacional que a comunidade educativo, em sede própria, considere relevantes para o agrupamento. - reforço e manutenção de parcerias no âmbito da formação em contexto de trabalho, dentro das lógicas de formação profissionalizantes.		
B4	Criação de um Centro de Comunicação e Imagem a desenvolver por uma equipa que seja responsável por: - uniformizar graficamente e numerar os modelos dos documentos funcionais do agrupamento, órgãos e estruturas; - disponibilizar na comunidade educativa os modelos e os documentos oficiais (isto é, aqueles aprovados pelos órgãos de gestão) a utilizar; - divulgar um organigrama estrutural e comunicacional do agrupamento.	Docentes do Agrupamento	Anual
B5	Rentabilização dos recursos TIC disponíveis: - dinamizar das plataformas digitais existentes; - equilibrar e equalizar os meios técnicos no seio do Agrupamento.	Docentes PTE - técnica	Anual
C1	Ampliação do dispositivo de monitorização de resultados a todos os estabelecimentos escolares do agrupamento e níveis de ensino. Definição de metas claras e quantificáveis que possam nortear os resultados a alcançar e assumidas pela comunidade escolar.	Docentes Gabinete de Estatística	- Anual
		Docentes Conselho Pedagógico	- Trienal
C2	Promoção da avaliação de desempenho docente como estratégia de aprofundamento e valorização dos itinerários pessoais e profissionais, conducentes com a melhoria das aprendizagens dos alunos.	Docentes Conselho Pedagógico	- Anual/ Bial
C3	Desenvolvimento de mecanismos de autoavaliação em todas as estruturas e serviços pedagógicos. Constituição de instrumentos para monitorizar o processo de implementação das ações de melhoria, que permitam a verificação de prazos e clarificação dos resultados esperados.	Docentes Comissão de Avaliação Interna	- Anual

Cláusula 4.^a Competências reconhecidas ao Agrupamento

Com o presente contrato, o Ministério da Educação e Ciência reconhece ao Agrupamento as seguintes competências para o seu desenvolvimento estratégico:

1. Planear, em articulação com a DGEstE, o número total de alunos e o número de turmas por estabelecimento de ensino, no quadro das atuais instalações escolares do agrupamento;
2. Propor a abertura de turmas de percursos curriculares alternativos e cursos de educação e formação ou vocacionais como resposta concreta às situações dos alunos do agrupamento, com base em fundamentação e parecer do Conselho Pedagógico, em articulação com os serviços competentes do MEC.
3. Decidir do funcionamento de projetos nas disciplinas de menor sucesso, com o objetivo de otimizar o desempenho dos alunos nas mesmas observando o cumprimento do disposto na legislação em vigor.
4. Organizar o horário e o funcionamento pedagógico da escola e definir modelos alternativos de horário escolar, a fixar no início do ano, salvaguardando a guarda dos alunos durante todo o ano letivo e o respeito pela escola a tempo inteiro no 1.º ciclo do ensino básico.
5. Organizar grupos flexíveis de alunos com necessidades específicas, implicando esse processo a definição clara de objetivos a atingir e a monitorização e avaliação anual dos resultados obtidos, em função dos recursos humanos disponíveis.
6. Estabelecer os tempos destinados a atividades de enriquecimento curricular, de complemento pedagógico e de ocupação dos tempos livres, sem prejuízo do respeito pela legislação aplicável.
7. Organizar a Gestão Curricular, definir os critérios de elaboração de turmas/horários, regular as junções de alunos/disciplinas, apenas entre os mesmos anos de escolaridade e entre o mesmo tipo de cursos, de

forma a melhorar a qualidade do ensino e dos horários letivos, sem prejuízo do respeito pela legislação aplicável.

8. Organizar e assegurar os apoios e complementos educativos a alunos com necessidades escolares específicas bem como a crianças e jovens com dificuldades na aprendizagem, em função dos recursos humanos disponíveis.

9. Promover atividades de enriquecimento curricular, da componente de apoio à família e de ocupação de tempos livres.

10. Gerar e aplicar receitas geradas autonomamente pela Escola/Agrupamento, no respeito pelas regras de contabilidade pública, investindo-as em recursos e projetos que melhorem as condições de ensino e aprendizagem, em benefício dos alunos

11. Proceder à contratação de entidades exteriores à Escola/Agrupamento para tarefas de assistência e/ou manutenção de equipamentos, recorrendo a verbas próprias e no respeito pelas regras da Contratação e Contabilidade Pública.

12. Converter o crédito horário em equivalente financeiro para investimento.

13. Adaptar ou desenvolver modelos pedagógicos alternativos e inovadores em função dos recursos humanos disponíveis no Agrupamento;

14. Elaborar o plano de formação do agrupamento, envolvendo todos os intervenientes da comunidade educativa;

15. Implementar projetos, experiências e inovações pedagógicas, em função dos recursos humanos disponíveis

16. Estabelecer protocolos com instituições do ensino superior com vista à formação contínua;

17. Estabelecer parcerias com instituições locais e regionais, no domínio do desporto, cultura e artes.

18. Fomentar projetos nacionais e internacionais que acrescentem valor.

Cláusula 5.^a

Compromissos do Agrupamento

Com vista a cumprir os objetivos gerais e operacionais constantes do presente contrato, o agrupamento compromete-se e fica obrigado a:

1. Divulgar a missão, a visão e estratégia presentes no projeto educativo do Agrupamento, visando o envolvimento de todos na organização escolar;

2. Desenvolver o plano de ação estratégica, de acordo com os objetivos definidos e no sentido de alcançar as metas propostas;

3. Desenvolver estruturas e processos de gestão participativa, potenciando uma cultura colaborativa, sem prejuízo do respeito pela legislação aplicável;

4. Envolver todos os atores escolares e membros da comunidade educativa na inventariação dos problemas e na partilha de responsabilidade e sua resolução;

5. Potenciar dispositivos para uma melhor e mais rigorosa divulgação da informação e da comunicação entre a comunidade escolar;

6. Potenciar uma avaliação adequada, rigorosa e ao serviço da aprendizagem;

7. Oferecer atividades de apoio e reforço das aprendizagens a alunos em risco de insucesso ou alunos que pretendem melhorar o seu desempenho, em função dos recursos humanos disponíveis;

8. Gerir racionalmente os recursos humanos;

9. Gerir racionalmente o orçamento;

10. Promover formação de pessoal docente, não docente, discente e pais e encarregados de educação, centradas nas necessidades do agrupamento;

11. Promover a mediação/resolução de conflitos entre pares, através da criação de uma "Comissão de Convivência";

12. Promover a participação voluntária dos pais e encarregados de educação, potenciando a sua adesão a programas de envolvimento da Famílias na vida da escola;

13. Manter, com as entidades representativas do meio social envolvente, um diálogo e colaboração permanentes, que permitam ao Agrupamento, por um lado, mobilizar recursos para a realização das suas atividades e, por outro, reforçar os mecanismos de integração na comunidade;

14. Melhorar anualmente o processo de autoavaliação, com divulgação à comunidade educativa, no sítio do Agrupamento, dos resultados obtidos e das metas alcançadas;

15. Disponibilizar ao MEC todos os elementos por si solicitados para efeitos de acompanhamento e avaliação do projeto.