



GOVERNO DE
PORTUGAL

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
E CIÊNCIA

Contrato de Autonomia

A



CONTRATO DE AUTONOMIA

Escola Secundária José Saramago - Mafra
2013/14 - 2015/16

Preâmbulo

A Escola tem por missão dotar os cidadãos de valores estruturantes da nossa sociedade e de competências para um bom desempenho profissional ou uma correta opção de formação ao longo da vida. Donde, a sociedade espera que a Escola cumpra o papel fundamental de consciencializar os seus alunos para o exercício responsável dos seus deveres e direitos de cidadania ativa e, concomitantemente, que implemente eficazes modelos educativos e práticas pedagógicas e didáticas inovadoras que melhor a acomodem aos desafios de mudança. Urge que a Escola encontre, no terreno, outras instituições cuja atividade incida nas mesmas populações, o que torna necessária uma atuação local planeada por todos os intervenientes, com vista à resolução dos problemas.

Na sequência de um entendimento concertado entre a Câmara Municipal de Mafra e os Diretores dos Agrupamentos de Escolas e Escolas não Agrupadas de Mafra, no sentido de se congregarem esforços com vista ao estreitar de relações institucionais entre as escolas e as comunidades em que se situam, quer aproximando o poder local da Escola quer criando parcerias entre os territórios educativos e o tecido empresarial e cultural local, foi elaborado o Projeto Educativo Municipal de Mafra. Este Projeto Educativo define-se como “instrumento de realização de uma política educativa local, que articula as ofertas educativas existentes, os serviços sociais com os serviços educativos, promove a gestão integrada dos recursos e insere a intervenção educativa numa perspetiva de desenvolvimento da comunidade e de promoção da qualidade de vida”. Donde, consubstancia a articulação de ofertas educativas intra e inter escolas/agrupamentos, a articulação vertical dos diferentes níveis e ciclos de ensino, a sequencialidade dos percursos até ao 12.º ano, a melhoria dos resultados escolares, a partilha e articulação de estratégias de sucesso, a promoção da gestão integrada dos recursos, a articulação com a comunidade e entre os serviços sociais e os educativos. O Projeto Educativo Municipal de Mafra, observando as especificidades de cada uma das Unidades Orgânicas do concelho, respeita a autonomia pedagógica das mesmas e centra na articulação entre o Projeto Educativo Municipal de Mafra e o Projeto Educativo dos Agrupamentos de Escolas/Escolas não Agrupadas os termos do planeamento educativo, que se projeta à escala do município. Este documento estratégico da ação educativa local mereceu o parecer favorável, por unanimidade, tendo sido assinada uma declaração de compromisso no Conselho Geral da Escola Secundária José Saramago - Mafra.

Visão

“Em Educação, todas as perspetivas devem ser tidas em conta, visando um contínuo processo de aperfeiçoamento, considerando a sociedade e o futuro, num complexo mundo globalizante, onde, cada vez mais, é exigido às Escolas respostas mais eficazes e mensuráveis que criem uma regulação contínua nas suas práticas pedagógicas, no desempenho escolar dos alunos e no envolvimento crescente da comunidade”¹

Neste sentido, a Escola Secundária José Saramago-Mafra, única escola secundária pública do concelho, inscreve-se num quadro educativo local inovador em vários aspetos, dos quais se destaca a melhoria das instalações escolares ou a aposta na oferta de percursos escolares diversificados, tanto para jovens como para adultos, contribuindo, assim, para o aumento dos níveis de escolarização e para a melhoria das qualificações da população da respetiva zona territorial de influência.

Projetos distintos e inovadores, fazendo concentrar todos os parceiros locais numa resposta educativa válida e consequente, solidificaram, passo a passo, a Escola inclusiva de hoje, implicando toda a comunidade educativa, quer ao nível local quer nacional, integrando nos estabelecimentos de educação e ensino do concelho alunos oriundos de concelhos limítrofes e também de crianças e jovens oriundos de vários pontos do país, despoletando um fluxo migratório decorrente da procura de muitas famílias. Reconhecendo a autonomia da Escola,

¹Projeto Educativo Municipal, pp. 166

em relação às restantes unidades educativas do Concelho de Mafra, mas aproximando objetivos que se traduzem numa verdadeira articulação e verticalização estratégica do ensino, pretende-se que o mesmo seja de referência e excelência pela qualidade em educação, reconhecido não só pelos resultados escolares, mas também pelo desenvolvimento humano.

O atual quadro legislativo e organizacional das Escolas contém os instrumentos de que a escola se vai servir para apostar na melhoria significativa dos seus serviços educativos. Estamos, no entanto, cientes de que não basta um bom quadro normativo, uma boa escola e bons recursos humanos e materiais para obter bons resultados educativos.

Pelo exposto, o Contrato de Autonomia, a par do Projeto Educativo, deve ser entendido como um documento orientador de toda a atividade escolar e que, baseado na participação possível e realista, seja motivador e avaliável, tendo em vista o aperfeiçoamento constante da ação educativa, ou seja, um instrumento ao serviço da comunidade escolar, para que se tracem novos caminhos na Educação ao serviço de uma sociedade, também ela, em permanente mudança.

1. Contexto e caracterização geral da Escola

A Escola Secundária José Saramago-Mafra fica situada no Concelho de Mafra, na orla ocidental do país e integrado na periferia da área metropolitana de Lisboa. Confronta-se com os concelhos de Torres Vedras, Sobral de Monte Agraço, Arruda dos Vinhos, Loures e Sintra.

Em 1 de outubro de 1970 foi inaugurada, em Mafra, uma secção do Liceu D. Pedro V, criada para ministrar o Ensino Geral e o Ensino Complementar. Funcionava, então, no edifício do ex-seminário, situado na Quinta da Raposa comprada à Congregação de S. Vicente de Paula pela Câmara Municipal. Em 1 de Janeiro de 1976, iniciou atividades a Escola Secundária de Mafra, criada pelo decreto-lei nº 260-B/75, de 26 de maio. Devido ao aumento acelerado da população escolar, as suas instalações em breve se tornaram exíguas, sofrendo uma acentuada deterioração. Passados 14 anos, foi inaugurado o novo edifício da Escola Secundária, a 19 de Outubro de 1990, num terreno com 3,3 hectares, cedido pela autarquia, e situado numa zona privilegiada, próxima do Parque Desportivo Municipal e das restantes escolas dos diferentes níveis do ensino básico. Em 30 de outubro de 1998, o Ministério da Educação, através do Despacho n.º 20060/98, determinou que a Escola Secundária de Mafra se passasse a denominar Escola Secundária José Saramago-Mafra. Em 2009/2010, a Escola passou por um processo de requalificação das instalações, no âmbito do Programa de Modernização das Escolas Secundárias, que se traduziu numa melhoria assinalável das condições dos espaços e equipamentos.

A Escola esforça-se por corresponder às necessidades e expectativas dos alunos e da comunidade escolar, mantendo uma oferta educativa e formativa diversificada, tanto para jovens como para adultos.

No presente ano letivo, a Escola é frequentada por 1411 jovens no ensino diurno, distribuídos por 41 turmas de cursos científico-humanísticos e 16 turmas de cursos profissionais. No que diz respeito aos adultos, a Escola é frequentada por 100 formandos, distribuídos por cursos de educação e formação de adultos (EFA) de nível básico e de nível secundário, de certificação escolar e de dupla certificação e oferece, ainda, a possibilidade de os adultos concluírem os seus estudos no ensino recorrente por módulos capitalizáveis ou através das vias alternativas de conclusão do ensino secundário previstas no decreto-lei nº 357/2007, de 29 de outubro. Atualmente, a Escola prepara-se para abrir um Centro para a Qualificação e Ensino Profissional.

A Escola dispõe de um corpo docente estável e experiente constituído por 131 professores. O quadro de pessoal não docente integra 1 psicóloga, 13 assistentes técnicas e 26 assistentes operacionais. As carências de

4

pessoal não docente têm sido supridas pela colocação de desempregados, ao abrigo de contratos de emprego e inserção, encontrando-se, neste momento, 8 a desempenhar funções na Escola.

Situada numa zona privilegiada, nas proximidades das escolas dos outros níveis de ensino e do Parque Desportivo Municipal, a Escola, recentemente requalificada, dispõe de excelentes espaços equipados com modernos equipamentos educativos e tecnológicos, adequados a uma prática letiva de excelência, bem como ao desenvolvimento de modalidades de apoio aos alunos e de projetos e atividades de complemento curricular ou extracurriculares.

Para além dos habituais serviços de refeitório, bufete, papelaria e reprografia, a Escola dispõe, ainda, de um Serviço de Psicologia e Orientação e de uma Biblioteca integrada na Rede de Bibliotecas Escolares e na Rede de Bibliotecas Concelhias.

O Centro de Formação da Associação de Escolas Rómulo de Carvalho, que associa as escolas e agrupamentos do concelho, com sede na Escola Secundária José Saramago-Mafra, tem proporcionado a formação do pessoal docente e não docente, nas áreas consideradas prioritárias.

A Escola desenvolve um conjunto de projetos nas mais variadas áreas (ciências experimentais, ciências sociais e humanas, ciências socioeconómicas, línguas e literatura, música, fotografia, rádio, solidariedade social, desporto, educação para a saúde, ambiente, entre outros), contando, para a sua concretização, com a parceria de inúmeras instituições, tais como a autarquia, empresas e entidades locais diversas, instituições do ensino superior e outras escolas de diferentes níveis de ensino. As atividades associadas a estes projetos visam, essencialmente, a integração dos saberes adquiridos em contexto formal de sala de aula e a formação e desenvolvimento integrais dos alunos.

2. Resultados da avaliação interna

A Escola tem efetuado a sua autoavaliação com o intuito de obter um melhor planeamento, organização e gestão escolar, apurando técnicas de análise e reformulando os parâmetros de avaliação. Desde 2010 que a escola adotou o modelo de autoavaliação internacionalmente denominado de *Common Assessment Framework* (CAF) e conta com uma consultoria externa que tem assumido funções de formação, validação e acompanhamento do processo de avaliação.

No ano letivo 2011/2012, de acordo com o modelo CAF, foram utilizados dois instrumentos de avaliação que, conjuntamente, permitiram recolher dados para a elaboração do diagnóstico organizacional da Escola. Neste âmbito, foram aplicados questionários aos elementos que compõem a comunidade educativa e, em paralelo, a equipa de autoavaliação (constituída por representantes dos diferentes elementos da comunidade educativa) analisou os indicadores dos questionários e identificou evidências que justificassem a pontuação atribuída. Os indicadores dos questionários e da grelha da equipa de autoavaliação incidiram sobre os nove critérios da CAF (avaliação abrangente da escola). Os dados da grelha preenchida pela equipa de autoavaliação e os dados apurados nos questionários foram apresentados numa pontuação de 0 a 100 (escala da CAF 2006).

A análise por critério da CAF permitiu concluir que os critérios *Resultados alunos/encarregados de educação, Parcerias e Recursos e Impacto na Sociedade* apresentam as médias mais elevadas relativamente aos restantes critérios (acima dos 75 pontos). No que diz respeito aos critérios de resultados (*Resultados alunos/encarregados de educação, Resultados pessoas, Impacto na Sociedade e Resultados de Desempenho-Chave*), a maior parte dos resultados demonstram um progresso substancial. É necessário evoluir para o patamar da excelência, sustentando os resultados da escola. Os critérios *Liderança, Pessoas e Processos* apresentam as médias mais baixas (abaixo dos 70 pontos). Nos critérios de meios (*Liderança, Planeamento e Estratégia, Pessoas e*

Processos), a maioria das ações desenvolvidas pela escola estão planeadas, implementadas e avaliadas. Assim, realça-se a necessidade de ajustar as ações desenvolvidas com base na revisão/avaliação efetuadas e posteriormente progredir para o ciclo PDCA (Planear/Executar/Rever-Avaliar/Ajustar) completo e desenvolvido, com o objetivo da regularidade do ciclo e a comparabilidade das práticas da escola com outras organizações similares.

Relativamente aos resultados escolares, em 2011/2012 foi implementado um plano de monitorização tendo sido definidos indicadores diversos para a análise sistemática, ao nível das estruturas intermédias e dos órgãos de administração e gestão, dos resultados dos alunos/formandos das diversas modalidades de cursos ministrados na Escola.

Da análise dos resultados no ano letivo 2011/2012 conclui-se o seguinte:

- no ensino regular as taxas de sucesso por ano de escolaridade e global foram superiores à média nacional, situação que se mantém desde 2008/2009 (período para o qual existem dados comparáveis);
- os resultados escolares dos alunos pertencentes a grupos específicos (alunos beneficiários da ação social escolar (ASE) e alunos com necessidades educativas especiais (NEE)) assemelham-se aos resultados dos restantes alunos;

Taxa de sucesso por ano de escolaridade (2011/2012)

	10º ano	11º ano	12º ano	Global
Escola*	92,6	87,4	67,7	82,7
Alunos com ASE**	88,6	86,7	56	-
Alunos com NEE**	-	-	-	90,2
Nacional*	84,4	86,8	64,3	78,8

* Dados retirados do MISI

** Dados recolhidos pela Escola a partir das pautas

- no ensino profissional, os resultados variam significativamente, para os diferentes indicadores utilizados (taxas de conclusão, taxas de prosseguimento de estudos e taxas de empregabilidade), nos diferentes cursos e nos diferentes ciclos de estudos;
- relativamente aos resultados nos exames nacionais, em 2011/2012, na primeira fase de exames, em 1087 provas realizadas por alunos internos, a média obtida foi de 11,21 valores, superior à média de referência de 10,28 valores (dados da MISI). Nas 17 disciplinas em que se realizaram exames nacionais, a taxa de reprovação na Escola foi inferior à nacional em 14 disciplinas e a média das classificações de exame foi superior em 9 disciplinas;
- no que diz respeito ao acesso ao ensino superior, a partir de 2008/2009, verificou-se um aumento contínuo do número de alunos que apresentaram candidatura e uma diminuição do valor da opção média de candidatura (1,83, em 2012), o que significa que aumentou a percentagem de alunos colocados nas primeiras opções;
- relativamente à educação de adultos, em 2011/2012, 68 adultos obtiveram certificação de nível secundário (30 em cursos EFA de certificação escolar, 9 em cursos EFA de dupla certificação, 1 em curso do ensino recorrente por módulos capitalizáveis e 28 através das vias alternativas ao abrigo do decreto-lei nº 357/2007, de 29 de outubro), 13 adultos obtiveram certificação de nível básico; 17 frequentaram o curso de português para falantes de outras línguas e 30 o curso de competências básicas;
- durante o período de funcionamento do Centro Novas Oportunidades, entre novembro de 2008 e julho de 2012, foram certificados 521 adultos (490 certificações totais e 31 certificações parciais), sendo 222 de nível secundário e 249 de nível básico. À data da extinção do Centro, encontravam-se inscritos 937 adultos.

3. Resultados da avaliação externa

A Escola foi sujeita a uma avaliação externa efetuada pela Inspeção-Geral da Educação, em abril de 2010, na qual se obteve o nível Bom nos domínios dos *Resultados*, da *Prestação do Serviço Educativo* e da *Capacidade de Autorregulação e Melhoria da Escola* e o nível Muito Bom nos domínios da *Organização e Gestão Escolar* e da *Liderança*.

Destacaram-se como pontos fortes a evolução das taxas de transição no 11.º ano e os resultados favoráveis nos exames nacionais; o bom ambiente educativo, propício ao desenvolvimento da cidadania, e o comportamento disciplinado dos alunos, resultante de processos preventivos e intervenções concertadas; o diagnóstico sustentado das necessidades educativas e formativas, resultando numa oferta diversificada, ajustada às expectativas da comunidade e impulsionadora de oportunidades; a boa articulação com os agrupamentos do concelho, facilitando a orientação dos alunos e das famílias nas opções a tomar; a resposta adequada às dificuldades dos alunos, em particular, os que têm necessidades educativas especiais, com reflexos na melhoria da sua autoestima e sucesso escolar; a coerência e articulação entre os documentos de orientação educativa, facilitando a operacionalização das metas e estratégias definidas; a visão prospetiva de desenvolvimento das lideranças, atuando em complementaridade e de modo coerente com os objetivos que se propõem alcançar; as múltiplas parcerias e projetos desenvolvidos, que constituem mais-valias na prossecução dos princípios emergentes do Projeto Educativo, com reflexos positivos na melhoria do serviço educativo.

Os pontos fracos situaram-se ao nível das baixas taxas de conclusão no curso Tecnológico de Desporto; a frágil articulação intra e interdepartamental, o que não propicia a gestão conjunta do currículo nem a generalização das práticas para a aferição do seu cumprimento; a insuficiente adequação das estratégias pedagógicas em algumas disciplinas teóricas do curso Tecnológico de Desporto, considerando as especificidades dos alunos que o frequentavam; as metas pouco ambiciosas para os resultados académicos e a ausência de hierarquização e calendarização dos objetivos, inibindo a adequada definição de planos de ação e de melhoria.

No âmbito do desenvolvimento do regime jurídico de autonomia da escola, consagrada pelo Decreto -Lei n.º 43/89, de 3 de fevereiro, e ao abrigo do Decreto -Lei n.º 75/2008, de 22 de abril, com a nova redação que lhe foi dada pelo Decreto -Lei n.º 137/2012, de 2 de julho, e pela Portaria n.º 265/2012, de 30 de agosto, e demais legislação aplicável, o Ministério da Educação e Ciência (MEC), através da Direção-Geral de Estabelecimentos Escolares, a Escola Secundária José Saramago - Mafra e a Câmara Municipal de Mafra 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. Promover as aprendizagens escolares dos alunos e a melhoria dos resultados, em particular dos resultados internos aferidos com os concelhios e os nacionais - *Vetor estratégico do PEM - Sucesso Educativo*;
2. Contribuir para a realização pessoal do aluno, através do pleno desenvolvimento da personalidade, da formação do carácter e da cidadania, preparando-o para uma reflexão consciente sobre os valores e proporcionando-lhe um equilibrado desenvolvimento físico - *Vetor estratégico do PEM - Formação Integral do Aluno*;
3. Garantir a igualdade de oportunidades no acesso à educação/formação de todos os alunos a um ensino de qualidade, assente em princípios de equidade, justiça, responsabilidade e eficiência - *Vetor estratégico do PEM - Prestação do Serviço Educativo*;
4. Dotar a Escola de competências próprias, nos domínios da organização estratégica, pedagógica, curricular e administrativa, da gestão financeira, patrimonial, organizacional, curricular e de gestão dos recursos humanos, no quadro do seu projeto educativo e em função dos recursos e dos meios que lhe serão consignados;

Cláusula 2.^a

Objetivos operacionais

Através de uma ação concertada, a nível organizacional, pedagógico e administrativo, a Escola Secundária José Saramago-Mafra, com a celebração deste contrato pretende atingir os seguintes objetivos operacionais:

1. Atingir ou aproximar o abandono escolar de 0% (objetivo 6 do PEM);
2. Manter, nos cursos científico-humanísticos do ensino diurno, uma taxa global de sucesso escolar 2% acima da taxa nacional² (objetivo 15 do PEM);
3. Manter a média das classificações de exame em valores iguais ou superiores à média nacional em, pelo menos, metade das disciplinas (objetivo 15 do PEM);
4. Diminuir, nos cursos profissionais, a diferença entre a taxa de sucesso nacional e taxa de sucesso da Escola para 4% (objetivo 15 do PEM);
5. Proporcionar aos adultos modalidades de educação e formação diversificadas numa perspetiva de aprendizagem ao longo da vida, promovendo a melhoria dos níveis de qualificação da população, a empregabilidade e o empreendedorismo (objetivo 11 do PEM);
6. Reforçar a monitorização e análise dos resultados escolares a nível interno (objetivo 15 do PEM);
7. Educar para a cidadania e desenvolvimento cívico (objetivo 3 do PEM) - visa contribuir para a formação de pessoas responsáveis, autónomas, solidárias que conhecem e exercem os seus direitos e deveres em diálogo e no respeito pelos outros, com espírito democrático, pluralista, crítico e criativo;
8. Garantir a igualdade de oportunidades no acesso à educação/formação na escolaridade básica e secundária, promovendo a inclusão de todas as crianças e jovens (objetivo 6 do PEM) - a escola, com orientação inclusiva, enquadra-se no princípio da igualdade de oportunidades educativas e sociais, adaptando-se à diversidade dos seus alunos, proporcionando o acesso a aprendizagens de sucesso, independentemente da origem cultural e social;
9. Promover um serviço de educação e de formação de referência e adequado à procura (objetivo 7 do PEM) - "otimização de recursos humanos e materiais" (iniciativa 11 do PEM), numa lógica de máxima eficiência na utilização dos referidos recursos;
10. Investir na qualificação do pessoal docente, mas também do pessoal não docente (objetivo 8) - proporcionando-lhes formação ao longo da vida, adequada às reais necessidades individuais e coletivas, em parceria com a Câmara Municipal de Mafra;
11. Rentabilizar os recursos materiais e financeiros disponíveis (objetivo 13 do PEM) - através da partilha eficaz dos recursos materiais existentes entre os estabelecimentos de ensino;
12. Assegurar a articulação entre Agrupamentos de Escolas e Escolas não agrupadas (objetivo 16 do PEM) - promover a articulação horizontal (a transversalidade entre áreas/disciplinas de um mesmo ano de escolaridade) e a articulação vertical (observável na continuidade, sucessão de níveis/ciclos/anos) "reforçando os mecanismos de comunicação e espaços de diálogo, tendo em vista a adoção de procedimentos comuns e a divulgação de boas práticas" (iniciativa 27 do PEM);
13. Envolver as famílias no processo educativo (objetivo 18 do PEM) - através da "implementação de ações de formação/sensibilização" (iniciativa 29 do PEM), que envolvam e responsabilizem as famílias no acompanhamento do percurso escolar dos seus educandos;
14. Fomentar a relação do trinómio "Escola-Empresas-Instituições" (objetivo 19 do PEM) - materializada na "criação e consolidação da rede de parcerias com o tecido empresarial" (iniciativa 30 do PEM). Neste sentido, pretende-se potenciar o desenvolvimento económico do Concelho, através do empreendedorismo, inovação e modernização; consolidar a rede de parcerias, desenvolvendo, para isso, protocolos de estágio profissional que permitam divulgar, consolidar e dinamizar as potencialidades locais e atrair investimento; estimular a empregabilidade em colaboração com os principais órgãos competentes;

² Fonte: MISI

15. Reiterar a promoção da sequencialidade das aprendizagens, através da articulação curricular e da planificação dos conhecimentos estruturantes inscritos nos currículos e nos programas (objetivo 16 do PEM - assegurar a articulação horizontal e vertical entre Agrupamentos de Escolas e Escolas não agrupadas);
16. Assegurar mecanismos eficazes de articulação e supervisão ao nível das estruturas de direção e de coordenação e supervisão pedagógica (objetivo 16 do PEM - assegurar a articulação horizontal e vertical entre Agrupamentos de Escolas e Escolas não agrupadas);
17. Proporcionar, a todos os jovens e adultos que concluíam a escolaridade obrigatória, o desenvolvimento de capacidades que lhes permitam, de forma consistente, prosseguir estudos e/ou inserir-se no mercado de trabalho (objetivo 11 do PEM - incentivar a formação contínua da população, promovendo a empregabilidade e o empreendedorismo).

Cláusula 3.ª

Plano de ação estratégica

Tendo em vista a concretização dos objetivos previstos nas cláusulas 1ª e 2ª, apresentam-se as seguintes linhas de ação estratégica a calendarizar e desenvolver ao longo do período de vigência do contrato, sendo que as iniciativas apresentadas terão de ser operacionalizadas em respeito pela legislação em vigor, em função dos recursos materiais e humanos existentes na Escola e daqueles que venham a ser autorizados no âmbito da celebração do presente contrato. O Plano Estratégico plasma, ainda, as metas e objetivos do Projeto Educativo da Escola e do Projeto Educativo Municipal.

Áreas de Intervenção	Ações Estratégicas	Projetos/Atividades	Recursos
Resultados (Escolares e Sociais) Conceitos em destaque: <ul style="list-style-type: none"> • mecanismos de aferição/regulação; • avaliação do impacto dos resultados escolares e sociais 	Monitorização sistemática dos resultados escolares dos alunos;	Recolha e tratamento dos dados relativos aos resultados escolares; Análise dos resultados escolares pelas estruturas intermédias e órgãos de administração e gestão; Comparação dos resultados da Escola com os concelhos e os nacionais.	Direção, Docentes, alunos e encarregados de educação
	Desenvolvimento dos processos de avaliação dos alunos, no que diz respeito à definição de critérios e à diversificação dos instrumentos de avaliação.	Aferição de critérios e instrumentos de avaliação; Divulgação dos critérios de avaliação a alunos e encarregados de educação;	
	Otimização de recursos humanos e materiais para a implementação de medidas para a melhoria da qualidade das aprendizagens e a superação de dificuldades específicas.	Reforço das medidas de promoção do sucesso escolar, com prioridade para as disciplinas/turmas com resultados mais baixos: salas de estudo, aulas de apoio pedagógico e coadjuvação em sala de aula. Manutenção do Quadro de Mérito;	6 horas de Português, 6 horas de Matemática, 5 horas de Biologia e Geologia e 5 horas de Física e Química - recurso adicional atribuído pelo MEC
	Promoção da formação integral dos jovens e adultos;	Implementação do Quadro de Valor, no sentido do reconhecimento de comportamentos e valores exemplares; Participação em programas/projetos relevantes propostos pelo MEC ou outras entidades; Realização de assembleias de delegados e subdelegados de turma.	

	Redução dos níveis de indisciplina.	Monitorização e acompanhamento dos casos de indisciplina.	Gabinete de Apoio ao Aluno Serviço de Psicologia e Orientação
Currículo e Aprendizagem Conceitos em destaque: <ul style="list-style-type: none"> • desenvolvimento curricular; • inclusão; • articulação; • sequencialidade; • sucesso educativo. 	Manutenção de uma oferta educativa e formativa diversificada e abrangente que responda às necessidades da comunidade (CCH, CP, ERM, VACES, EFA, CQEP) ³ ; Promoção da diferenciação pedagógica. Reforço da articulação vertical e horizontal ao nível pedagógico e didático com vista à gestão eficaz do currículo; Reforço da articulação entre a sala de aula e os Serviços Técnico-Pedagógicos e os projetos em desenvolvimento na Escola.	Recolha e análise de informação sobre o contexto socioeconómico e a empregabilidade, em articulação com as restantes escolas e agrupamentos do concelho e com a autarquia; Abertura do ensino vocacional de nível secundário, em articulação com os serviços do MEC; Oferta de percursos escolares adequados aos alunos; Divulgação atempada da oferta formativa para cada ano letivo; Utilização de estratégias de ensino e de aprendizagem diversificadas; Utilização de recursos educativos diversos. Realização de reuniões/encontros entre representantes das estruturas intermédias de coordenação e supervisão e/ou entre docentes. Realização de reuniões/encontros entre professores e os responsáveis pelos serviços técnico pedagógicos e equipas de trabalho; Biblioteca Escolar; Serviço de Psicologia e Orientação Escolar; Serviço de Educação Especial; Projeto de Educação para a Saúde; Apoio a alunos estrangeiros (PLNM); Programa de Desporto Escolar; Programas de reforço da aprendizagem das línguas estrangeiras (SELF, PEPA) ⁴ ; Outros projetos dinamizados por diferentes estruturas, abrangendo as áreas das Línguas, Ciências Experimentais, Ciências Socioeconómicas, Artes, TIC, solidariedade social, entre outros.	Direção, docentes, não docentes, alunos, pais e encarregados de educação, técnicos especializados, parceiros.
Prestação do Serviço Educativo Conceitos em destaque: <ul style="list-style-type: none"> • planeamento; 	Implementação de projetos pedagógicos de desenvolvimento de competências pessoais e	Diagnóstico precoce de dificuldades específicas de aprendizagem e/ou de problemas do foro psicológico ou comportamental;	Diretores de Turma; Docentes; Pais e Encarregados de

³ CCH - cursos científico-humanísticos, CP - cursos profissionais, ERM - cursos do ensino recorrente por módulos capitalizáveis em regime presencial e não presencial, VACES - vias alternativas de conclusão do ensino secundário, EFA - cursos de educação e formação de adultos de nível básico e de nível secundário, de certificação escolar e de dupla certificação, CQEP - Centro para a Qualificação e Ensino Profissional .

⁴ SELF - Secção Europeia de Língua Francesa; PEPA - Projeto de Escolas Piloto de Alemão

<ul style="list-style-type: none"> • articulação; • práticas de ensino e de aprendizagem; • avaliação e autoavaliação 	<p>sociais;</p> <p>Alargamento das modalidades de apoio ao currículo que concorram para o sucesso escolar e educativo de todos os alunos, promovendo a equidade;</p> <p>Manutenção/alargamento do funcionamento de núcleos/clubes que realizam atividades de natureza cultural, científica, lúdica, desportiva, promoção da cidadania, entre outras, incentivando a participação dos alunos.</p> <p>Articulação horizontal e vertical entre a escola e os agrupamentos de escolas do concelho.</p>	<p>Manutenção das salas de estudo com um horário alargado e professores das diversas disciplinas;</p> <p>Aumento do nº de horas de coadjuvação em sala de aula em disciplinas/turmas com menor sucesso escolar, com recurso a horas da componente letiva dos docentes;</p> <p>Lecionação de aulas de apoio pedagógico a alunos com dificuldades de aprendizagem;</p> <p>Núcleo de rádio;</p> <p>Núcleo do jornal;</p> <p>Núcleo multimédia;</p> <p>Clube da ciência;</p> <p>Projeto ambiente;</p> <p>Projeto de solidariedade social;</p> <p>Projeto Escola Voluntária.</p> <p>Reuniões de articulação horizontal e vertical entre órgãos e estruturas da Escola e dos Agrupamentos de Escolas do Concelho.</p>	<p>Educação; Serviço de Psicologia e Orientação.</p>
<p>Liderança e Gestão Organizacional</p> <p>Conceitos em destaque:</p> <ul style="list-style-type: none"> • liderança • gestão • supervisão • autorregulação • planos de melhoria 	<p>Otimização do funcionamento dos órgãos de administração e gestão e das estruturas de coordenação e supervisão pedagógica, bem como da sua articulação, baseada em modelos de liderança/responsabilidade partilhadas;</p> <p>Reforço da autonomia dos docentes;</p> <p>Desenvolvimento do trabalho colaborativo entre os docentes.</p> <p>Otimização de procedimentos administrativos.</p> <p>Gestão racional de</p>	<p>Definição clara de objetivos e metas a alcançar;</p> <p>Reforço dos mecanismos de comunicação e criação de espaços de diálogo, tendo em vista a adoção de procedimentos comuns e a divulgação de boas práticas;</p> <p>Generalização da elaboração de guias para áreas específicas da organização da Escola e do trabalho dos docentes, tendo em vista a melhor utilização das respetivas competências (Ex: guia dos diretores de turma)</p> <p>Constituição de grupos/equipas de trabalho para a definição e implementação de planos de melhoria.</p> <p>Simplificação e desburocratização de procedimentos administrativos, através da rentabilização dos recursos tecnológicos e informáticos existentes.</p> <p>Envolvimento de todos os membros</p>	<p>Direção; Coordenadores das estruturas intermédias; Responsáveis pelos serviços administrativos; Responsáveis pelos serviços técnico pedagógicos; Diretores de turma.</p>

	recursos financeiros, espaços e equipamentos, respeitando a prioridade para as áreas do ensino e da segurança.	da comunidade escolar no levantamento de necessidades de recursos materiais; Divulgação de regulamentos específicos de utilização de espaços e equipamentos e de normas de conduta adequadas à preservação dos mesmos.	
	Estabelecimento de protocolos com parceiros estratégicos; Intervenção na política educativa municipal.	Participação no Conselho Municipal de Educação; Integração na Comissão de Acompanhamento do Projeto Educativo Municipal.	
Formação Conceitos em destaque: • Formação contínua • Aprendizagem ao longo da vida	Levantamento das necessidades de formação, em articulação com o Centro de Formação; Promoção do conhecimento e desenvolvimento individuais e organizacionais.	Criação das condições necessárias para a realização de formação, por parte de docentes e não docentes, em áreas identificadas como prioritárias, (Ex: necessidades educativas especiais); Ações de formação creditadas; Formação em contexto escolar (partilha de boas práticas); Seminários, colóquios, encontros com individualidades	Centro de Formação; formadores internos e externos; pessoal docente; pessoal não docente; individualidades

Calendarização	O Plano de Ação Estratégica apresentado visa a implementação/consolidação de medidas, criando-se para tal, indicadores de medida para o período de vigência do Contrato - 2013/2016, sendo que algumas estratégias estão já a ser implementadas. Quanto aos resultados, a aferição/avaliação far-se-á trimestralmente ou anualmente de acordo com os indicadores em análise.
-----------------------	--

Cláusula 4.ª

Competências reconhecidas à escola

Com o presente contrato, o Ministério da Educação e Ciência reconhece à escola as seguintes competências para o desenvolvimento da sua autonomia nos domínios seguintes:

1. Gestão e desenvolvimento curricular

Toda a operacionalização do desenvolvimento curricular, assente na definição da identidade da Escola, enquanto organização capaz de gerir e gerar o seu currículo, é estruturada em torno das questões da articulação entre disciplinas, anos e ciclos de escolaridade, bem como na necessidade de manter uma oferta formativa adequada às necessidades da população estudantil, tendo em vista o cumprimento da escolaridade obrigatória.

- 1.1. Garantir uma oferta formativa diversificada, adequada aos jovens e adultos, em articulação com os agrupamentos de escolas/colégios e escola profissional do concelho, com os serviços competentes do Ministério da Educação e Ciência e com a Autarquia;
- 1.2. Garantir uma oferta formativa adequada a alunos com necessidades educativas especiais (currículos específicos individuais)
- 1.3. Organizar a gestão curricular, definir os critérios de constituição de turmas/horários e regular a junção de alunos/disciplinas, de forma a melhorar a qualidade do ensino, tendo em vista a progressiva qualificação do percurso formativo dos alunos e assegurando a melhoria/manutenção dos resultados escolares, o

44
enquadramento na matriz curricular nacional, e a prestação de contas nos exames nacionais, nos termos da legislação aplicável.

1.4. Coordenar e gerir a implementação dos planos curriculares e programas definidos a nível nacional.

2. Processos de ensino e guarda

- 2.1. Selecionar modelos pedagógicos e métodos de ensino diversificados e adequados aos diferentes cursos ministrados na escola e ajustados às características dos alunos.
- 2.2. Definir e aplicar critérios de avaliação dos alunos/formandos coerentes com as diferentes modalidades de ensino existentes na Escola.
- 2.3. Proporcionar, aos alunos/formandos modalidades de apoio pedagógico diferenciadas, de forma a reforçarem as suas aprendizagens.
- 2.4. Definir estratégias (com recurso às salas de estudo, SPO, gabinete de apoio ao aluno, biblioteca, ...) para a superação de dificuldades de aprendizagem dos alunos, previamente diagnosticadas pelas estruturas intermédias de coordenação e supervisão e pelos serviços de Psicologia e Orientação e de Educação Especial.
- 2.5. Garantir mecanismos de regulação dos resultados académicos dos alunos, nomeadamente através da análise dos dados recolhidos no processo de avaliação interna da Escola.
- 2.6. Superintender o cumprimento dos programas e dos referenciais de competências, bem como dos planos curriculares dos diferentes cursos ministrados, selecionando métodos e estratégias de ensino e de aprendizagem e de avaliação consentâneos com o Projeto Educativo da Escola.
- 2.7. Implementar medidas de promoção do sucesso escolar diversificadas, nomeadamente, salas de estudo, aulas de apoio e práticas de coadjuvação em sala de aula para grupos de alunos ou disciplinas em que se evidenciem situações de insucesso.

3. Gestão e organização escolar

- 3.1. Efetuar ajustamentos ao calendário escolar, de acordo com eventuais necessidades da Escola, salvaguardando o cumprimento dos programas e cargas horárias curriculares, bem como a guarda dos alunos e o respeito pelo calendário de exames nacionais.
- 3.2. Determinar o regime de funcionamento da Escola e organizar os horários, nos termos da legislação em vigor e em função dos recursos humanos disponíveis.
- 3.3. Gerir, com autonomia pedagógica e organizativa, o crédito horário de tempos apurado de acordo com a legislação em vigor, nomeadamente na implementação de medidas que concorram para melhoria dos resultados escolares dos alunos, bem como na atribuição de cargos de natureza pedagógica, designadamente de supervisão pedagógica e orientação educativa, sem prejuízo do cumprimento da legislação em vigor.
- 3.4. Gerir os espaços e equipamentos da escola, de acordo com normas previamente estabelecidas, nomeadamente, através da cedência de espaços para a realização de atividades diversas, no respeito pelas normas legais.
- 3.5. Efetuar a distribuição de serviço docente e não docente, de acordo com critérios previamente definidos, designadamente de eficácia e eficiência para consecução dos objetivos previstos nas cláusulas 1ª e 2ª deste contrato e no respeito pela legislação vigente.
- 3.6. Estabelecer parcerias ou protocolos com entidades externas para a implementação ou desenvolvimento de projetos de natureza diversa, bem como na área da formação contínua de pessoal docente e não docente.
- 3.7. Garantir condições educativas que permitam a aplicabilidade de metodologias pedagógicas inovadoras.
- 3.8. Desenvolver mecanismos que permitam detetar, atempadamente, dificuldades específicas de aprendizagem ou outras que requeiram apoio adequado nos domínios psicológico e socioeducativo.
- 3.9. Permutar serviço letivo entre docente ou proceder a reposição da atividade letiva, de modo a dar cumprimento aos programas curriculares.

- 3.10. Selecionar e contratar o pessoal docente necessário para suprir necessidades temporárias, nos termos da legislação em vigor.
- 3.11. Definir soluções de autonomia organizacional, constantes no Regulamento Interno, que permitam garantir percursos escolares adequados a todos os alunos, bem como uma gestão escolar e administrativa eficiente e eficaz no quadro do Projeto Educativo.
- 3.12. Simplificar procedimentos administrativos, através do recurso às novas tecnologias, designadamente para melhorar os circuitos de comunicação.
- 3.13. Proceder à atribuição da redução da componente letiva, para garantir o desempenho eficiente e eficaz de determinados cargos de administração e gestão escolar, bem como de supervisão e coordenação pedagógica, no respeito dos limites definidos na lei.
- 3.14. Recorrer a serviços de entidades exteriores à Escola, de acordo com regulamentação específica em lei e sem acréscimo de custos para o MEC.
- 3.15. Proceder a correções excecionais dos apoios sociais e económicos, decorrentes de alterações socioeconómicas ou outras que possam condicionar a obtenção de sucesso escolar, no cumprimento da legislação vigente.
- 4. Formação vocacional e profissional**
- 4.1 Organizar e gerir cursos de modalidades diferentes, nomeadamente, cursos profissionais, cursos de educação e formação de adultos, formações modulares certificadas, entre outros.
- 4.2 Gerir espaços, instalações e equipamentos específicos para a lecionação das diferentes modalidades de educação e ensino.
- 4.3 Concretizar o plano de formação do pessoal docente e não docente, em articulação com o Centro de Formação.
- 4.4 Estabelecer protocolos ou parcerias com entidades externas para assegurar o funcionamento dos cursos que conferem certificação profissional.
- 4.5 Candidatar a Escola a programas e projetos financiados por entidades nacionais e internacionais.
- 5. Excelência, inovação e empreendedorismo**
- 5.1. Garantir o apoio a todos os alunos, de forma sistematizada e permanente, mediante o desenvolvimento de projetos inovadores e empreendedores.
- 5.2. Organizar e desenvolver projetos/atividades de complemento e enriquecimento curricular que visem a formação integral do aluno, a excelência e o sucesso.
- 5.3. Oferecer atividades extracurriculares de índole cultural, científica e artística, em parceria com outras entidades, dentro do quadro legal em vigor e salvaguardando eventuais encargos para a Escola e para o MEC.
- 5.4. Aceder a programas e projetos financiados por entidades nacionais e internacionais, que visem a excelência e a promoção do sucesso.

Cláusula 5.ª

Compromissos da escola

Com vista a cumprir os objetivos gerais e operacionais constantes do presente contrato, a escola compromete-se e fica obrigada a:

1. Garantir o serviço público de educação;
2. Prestar um ensino eficaz e de qualidade;
3. Promover o envolvimento da comunidade educativa na concretização dos objetivos gerais e operacionais definidos;

4. Programar e superintender os processos de diversificação e desenvolvimento do currículo, visando a progressiva requalificação do percurso formativo dos alunos, tendo como referência os princípios estruturantes da Educação e as prioridades da ação educativa consagradas em sede do Projeto Educativo Municipal e do Projeto Educativo da Escola;
5. Fomentar a melhoria progressiva da qualidade do ensino, dos procedimentos e das dinâmicas organizativas, numa perspetiva de desenvolvimento e modernização da Escola;
6. Acautelar uma gestão eficaz e eficiente das verbas transferidas pelo Ministério da Educação e Ciência, bem como das obtidas através do Orçamento de Compensação da Despesa e Receita, no âmbito do presente contrato;
7. Realizar anualmente a avaliação interna, com divulgação dos resultados obtidos e das metas alcançadas no sítio eletrónico da Escola;
8. Cumprir e fazer cumprir os princípios e as disposições consagradas no presente contrato.

Cláusula 6.^a

Compromissos do Ministério da Educação e Ciência

Pelo presente contrato, o Ministério da Educação e Ciência compromete-se e obriga-se a:

1. Tomar as decisões e medidas indispensáveis à viabilização e concretização do presente Contrato, de modo a garantir as condições necessárias ao desenvolvimento da autonomia da Escola;
2. Atribuir à Escola o equivalente a um recurso humano correspondente a 22 horas letivas para afetar aos grupos de recrutamento 300-Português (6 horas), 500-Matemática (6 horas), 510-Física e Química (5 horas) e 520-Biologia e Geologia (5 horas).
3. Manter com a Escola um relacionamento institucional direto e colaborante, no quadro da delimitação de competências decorrentes da lei e do presente contrato;
4. Proporcionar apoio jurídico à Escola;
5. Participar na Comissão de Acompanhamento prevista no artigo 9.º da Portaria n.º 265/2012, de 30 de agosto.

Cláusula 7.^a

Compromissos da Câmara Municipal de Mafra

1. Manter com a Escola um relacionamento institucional direto e colaborante, no quadro da delimitação de competências decorrentes da lei e do presente contrato;
2. Tomar as decisões e medidas indispensáveis à viabilização e concretização do presente Contrato, de modo a garantir as condições necessárias ao desenvolvimento da autonomia da Escola;
3. Participar na Comissão de Acompanhamento prevista no presente contrato.

Cláusula 8.^a

Duração do contrato

1. O presente contrato de autonomia vigorará até ao termo do ano letivo 2015/2016.
2. O presente contrato pode ser revisto e alterado a todo o tempo, por acordo das partes, respeitando o requisito previsto na alínea a) do artigo 6.º da Portaria n.º 266/2012, de 30 de agosto.
3. O presente contrato poderá ser renovado, nos termos da legislação, mantendo-se em vigor, com as alterações que entretanto lhe tenham sido introduzidas nos termos do disposto no número anterior, até à celebração de um novo Contrato de Autonomia.

Cláusula 9.^a

Acompanhamento e monitorização

A Escola constitui uma estrutura permanente de acompanhamento e monitorização constituída pelo diretor da escola e por, pelo menos mais dois docentes de carreira designados para o efeito, com as seguintes competências:

- a) Monitorizar o cumprimento e a aplicação do presente contrato e acompanhar o desenvolvimento do processo;
- b) Monitorizar o processo de autoavaliação da Escola;
- c) Produzir e divulgar o relatório anual de progresso;
- d) Constituir meio de interlocução com os serviços competentes do Ministério da Educação e Ciência.

Cláusula 10.^a

Casos Omissos

Todas as matérias não reguladas no presente contrato serão regidas pela lei geral aplicável.

Assinaturas

O Diretor-Geral dos Estabelecimentos Escolares



José Alberto Moreira Duarte

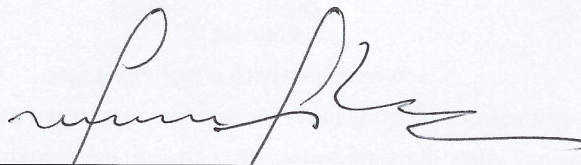
rel' **A Diretora da Escola Secundária José Saramago - Mafra**

Maria Margarida Vicente Lucas Branco

O Presidente do Conselho Geral da Escola Secundária José Saramago - Mafra

António Carlos Monteiro Ferreira

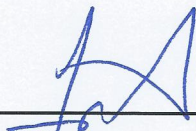
O Presidente da Câmara Municipal de Mafra



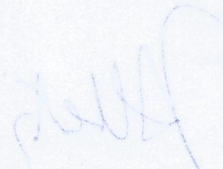
Hélder António Guerra de Sousa Silva

Homologo

O Secretário de Estado do Ensino e Administração Escolar



João Casanova de Almeida





GOVERNO DE
PORTUGAL

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
E CIÊNCIA

DGEstE

Direção Geral dos Estabelecimentos Escolares

Praça de Alvalade, nº 12 - 1749-070 Lisboa

www.dgeste.mec.pt/