



# AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE COLMEIAS

## CONTRATO DE AUTONOMIA

Breve balanço

Porto, 17 de abril de 2013

# POST IT

**A autonomia é  
uma história de  
utopia e de  
esperança.**

**POST IT**

**O CAMINHO  
FAZ-SE,  
CAMINHANDO...**

# POST IT

**A autonomia tem de partir da própria dinâmica da escola na construção da sua identidade.**

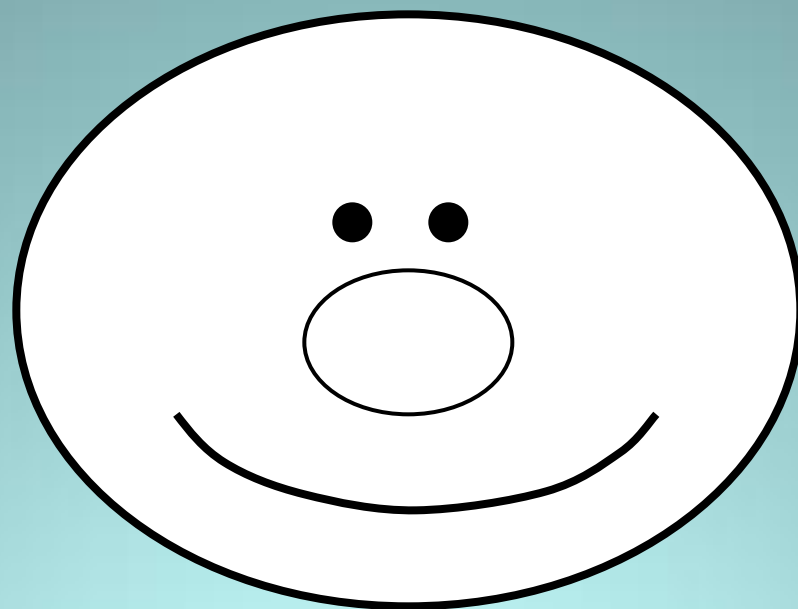
**Só faz sentido, se se praticar / exercer.**

## PRESSUPOSTOS

A **autonomia** passa por (saber) **definir e prosseguir objetivos** que traduzam os interesses, aspirações e características da escola e do meio de que faz parte.

Significa (saber) **assumir as suas próprias potencialidades e limites.**

Quando a escola **se conhece e se organiza** com o objetivo de resolver os próprios problemas e identificar novas metas a atingir, está a tornar-se **autónoma.**



**TER UMA IDENTIDADE PRÓPRIA**



# A nossa identidade



# A nossa identidade

**ESCOLA COMO LUGAR DE COMPROMISSO(S)**

**AVALIAR PARA MELHORAR**

**LIDERANÇA DO(S) PROCESSO(S)**

**GESTAÇÃO E GESTÃO DA CONFIANÇA**

**REFLEXÃO PARTILHADA SOBRE AS PRÁTICAS**

**PROMOÇÃO DA AUTONOMIA DOCENTE/NÃO DOCENTE**



# A nossa identidade

## 5 práticas e 10 obrigações para gerar ressonância positiva

### Questionar os Processos:

1. *Procurar Oportunidades*
2. *Experimentar e analisar*

### Inspirar uma Visão Partilhada:

3. *Perspetivar o futuro*
4. *Mobilizar os outros*

### Criar Condições para que os Outros Atuem:

5. *Promover a colaboração*
6. *Atribuir poder aos Outros*

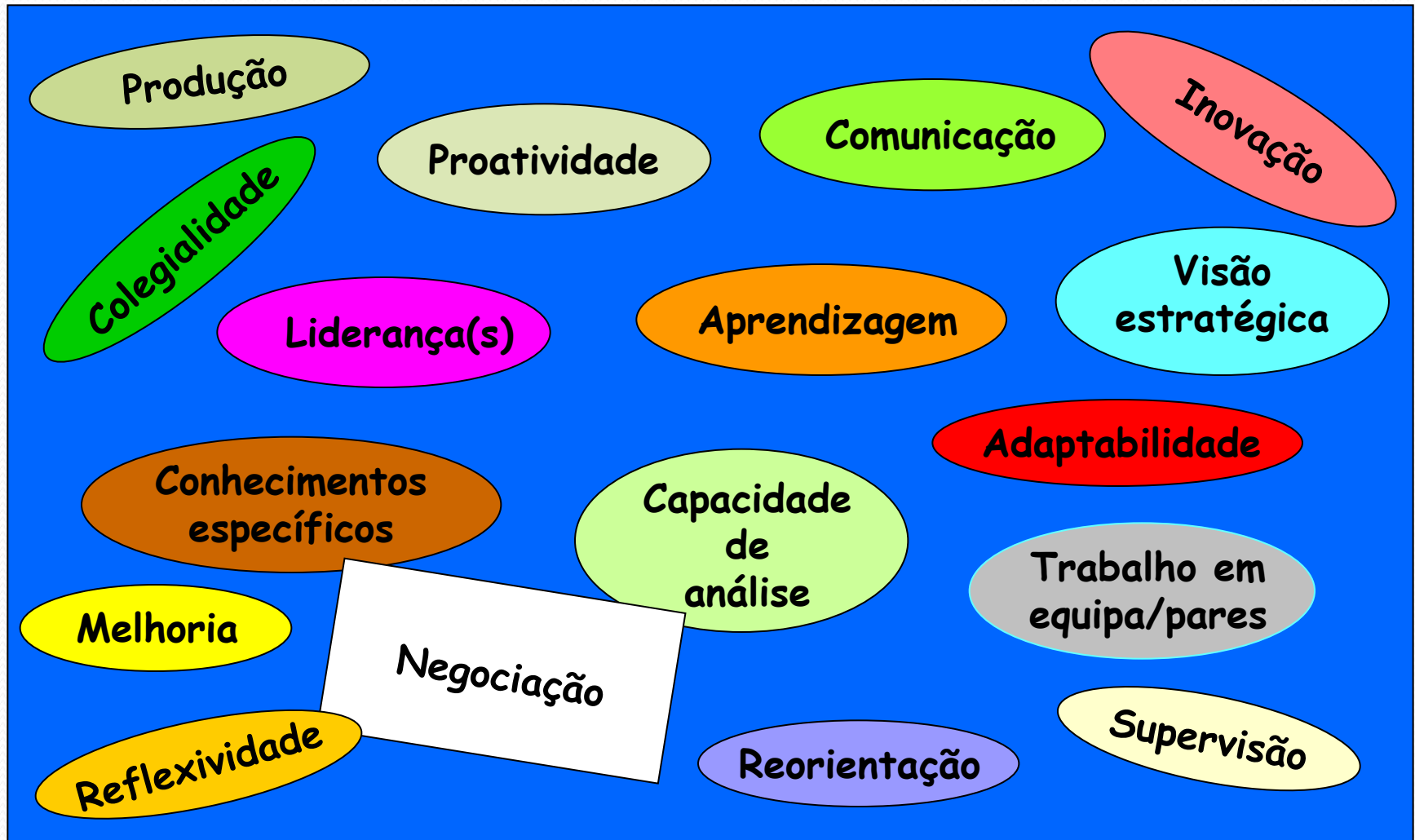
### Modelar o Caminho:

7. *Dar o Exemplo*
8. *Planificar Pequenas Vitórias*

### Encorajar o Empenhamento:

9. *Reconhecer o Contributo Individual*
10. *Celebrar os Sucessos*

# A nossa identidade



## A nossa identidade

A grandeza da Escola não se mede pela sua dimensão física, ou pelo número dos alunos que a frequentam, mas antes pela **ousadia dos desafios que aceita** e pela **exigência das metas que a si mesma impõe**, para depois (procurar) **alcançar com entusiasmo**.

# A nossa identidade

**N** EGOCIADA

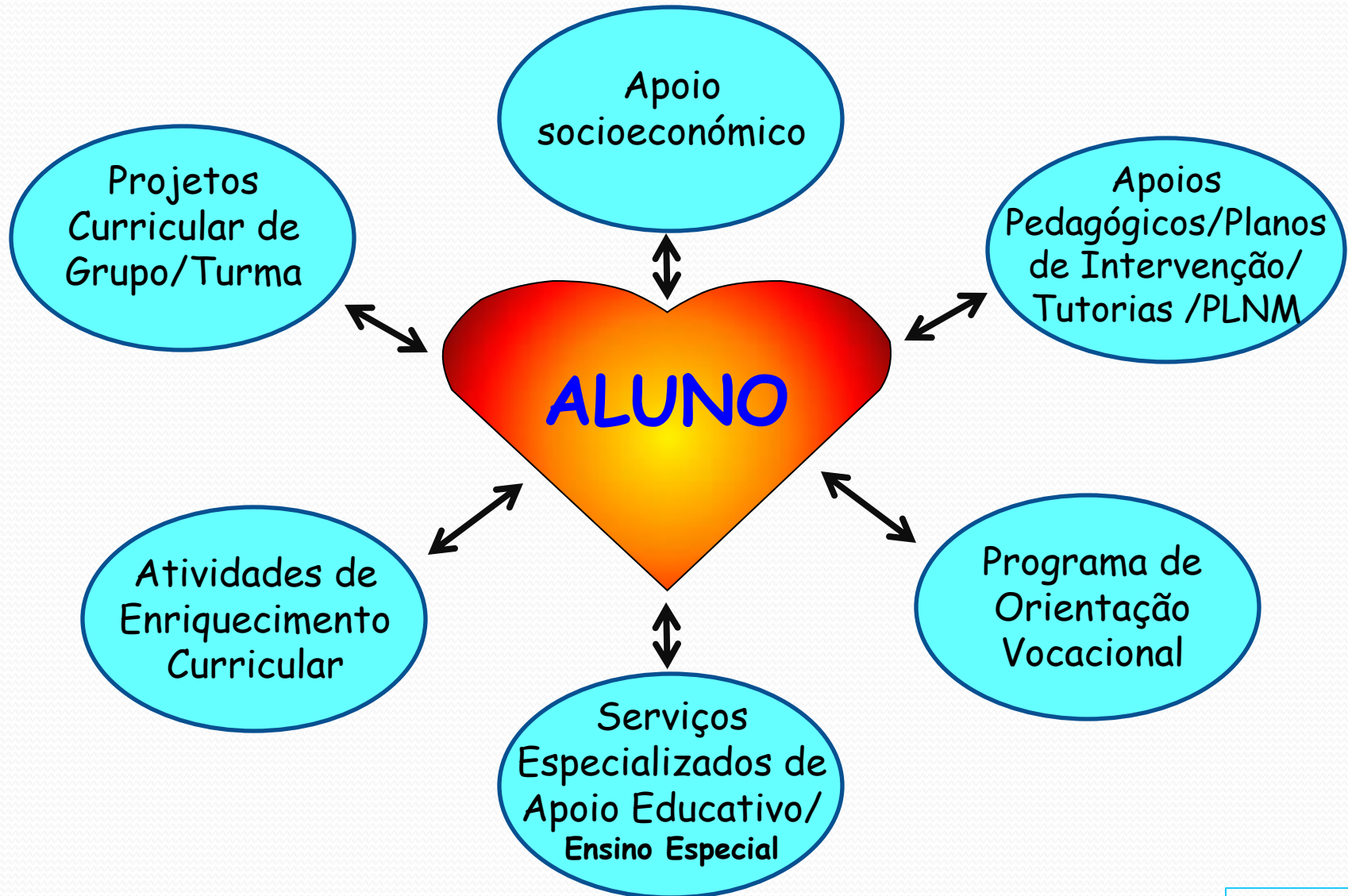
**O** USADA

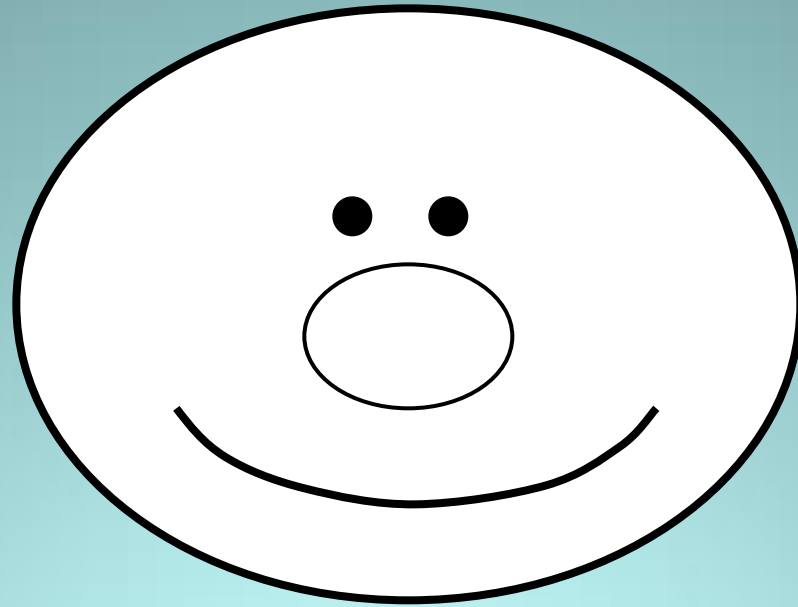
**R** EALISTA

**T** EMPORAL

**E** PSCÍFICA

# A nossa identidade





**OUSAR...**  
**ACEITAR DESAFIOS...**

**Caminhar de forma lenta,  
mas consistente,  
promovendo o  
autoquestionamento.**



## O CAMINHO TRILHADO ATÉ AO 1º CONTRATO DE AUTONOMIA

PEPT 2000 - A Escola É Para Todos (anos letivos 1997/98 e 1998/99).

Candidatura ao Projeto Gestão Flexível dos Currículos (final do ano letivo 1999/2000 e anos letivos seguintes).

Candidatura ao Projeto Piloto de Avaliação Externa das Escolas e Agrupamentos de Escolas (fevereiro de 2006).

A Avaliação Externa é realizada em maio de 2006.

## O CAMINHO TRILHADO ATÉ AO 1º CONTRATO DE AUTONOMIA

Nas “Considerações finais” do Relatório da Avaliação Externa (junho de 2006) é referido pela Equipa:

*“A falta de autonomia acrescida pode fazer esmorecer o entusiasmo da escola para levar a cabo o seu trabalho.*

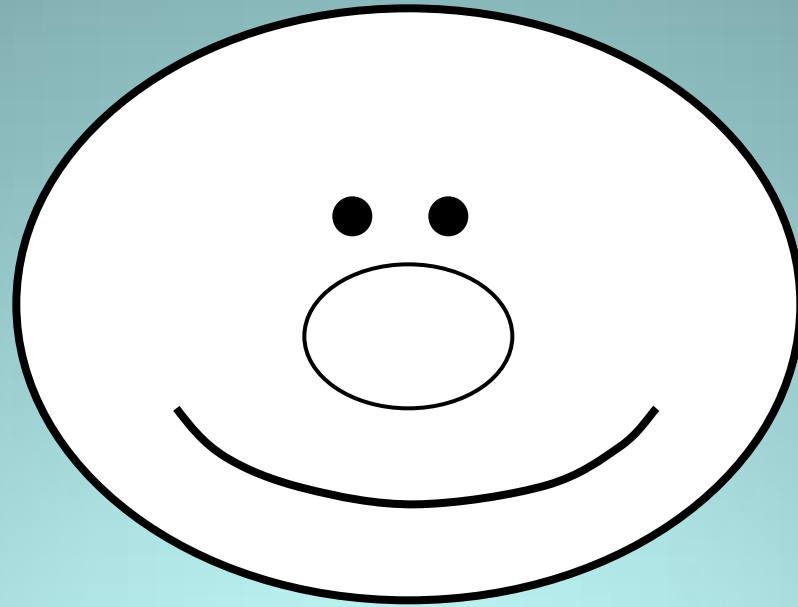
*Autonomia acrescida parece ser fundamental para manter o dinamismo da escola”.*

# O CAMINHO TRILHADO ATÉ AO 2º CONTRATO DE AUTONOMIA

Desenvolvimento do 1º contrato de autonomia (2007/2011)

Avaliação Externa (novo ciclo) realizada pela IGE em **novembro de 2011 (dias 14, 15 e 16)**.

Relatório da Avaliação Externa (**fevereiro de 2012**) - resultados obtidos.



**COMO SE CHEGOU À COISA FORMAL DA CELEBRAÇÃO**

## O CAMINHO DA CELEBRAÇÃO DO 1º CONTRATO DE AUTONOMIA

Na sequência da avaliação externa, o Agrupamento foi convidado a celebrar um contrato de autonomia (Finais de 2006/Início de 2007).

Apresentação da nossa proposta de contrato de autonomia ao ME, via DREC (1º e 2º Trimestre de 2007).

Apresentação da contraproposta de contrato de autonomia emanada da ME (Agosto de 2007).

Celebração com o ME do contrato de autonomia (10 de setembro de 2007).

## O CAMINHO DA CELEBRAÇÃO DO 2º CONTRATO DE AUTONOMIA

6 de setembro de 2012 (na Direção de Serviços da Região Centro /ex-DREC) - reunião sobre os Contratos de Autonomia para eventual renovação à luz da nova legislação (Portaria nº 265/2012, D.R. Nº 168, Série I de 2012-08-30).

Nesta reunião, o nosso Agrupamento foi convidado pela Secretaria de Estado do Ensino e da Administração Escolar a renovar o contrato de autonomia com base:

- ✓ no reconhecimento do mérito
- ✓ na consistência do trabalho desenvolvido
- ✓ na liderança
- ✓ nos resultados obtidos na Avaliação Externa.

## O CAMINHO DA CELEBRAÇÃO DO 2º CONTRATO DE AUTONOMIA

3 de outubro de 2012 , a Direção de Serviços da Região Centro (ex-DREC) remeteu via email dois documentos emanados da Secretaria de Estado do Ensino e Administração Escolar com orientações e balizas de referência, a saber:

- ✓ **"Contratos de autonomia - Orientações Gerais para a Elaboração de Candidaturas ao POPH";**
- ✓ **"Contratos de Autonomia - Quadros / Balizas de Referência".**

8 de outubro de 2012, na Direção de Serviços da Região Centro (ex-DREC) - Reunião para operacionalização de etapas do processo de formalização do contrato de autonomia.



## O CAMINHO DA CELEBRAÇÃO DO 2º CONTRATO DE AUTONOMIA

16 de outubro de 2012 - o Conselho Geral emitiu parecer favorável sobre a proposta do contrato de autonomia que o Conselho Pedagógico também já se havia pronunciado favoravelmente.

17 de dezembro de 2012 - Submissão da nossa candidatura financeira ao POPH.

15 de fevereiro de 2013 na Direção de Serviços da Região Centro (ex-DREC) - Assinatura do Contrato de Autonomia.



**O QUE FOI INTERESSANTE...**

## **IMPACTO DO NOSSO 1º CONTRATO DE AUTONOMIA NA VIDA ESCOLAR**

**Simbolismo do reconhecimento pelo ME da capacidade do nosso Agrupamento em desenvolver um contrato de autonomia, o que motivou a comunidade para uma maior consolidação do orgulho do sentimento de pertença à sua comunidade.**

**Reconhecimento interno e externo da coerência e sustentabilidade da nossa organização pedagógica e das nossas práticas educativas e organizacionais, assentes numa matriz identitária própria.**

**Mediatismo.**

## IMPACTO DO NOSSO 1º CONTRATO DE AUTONOMIA NA VIDA ESCOLAR

Visão estratégica do Agrupamento  **muito bem integrada** no projeto educativo.

Definição, de  **forma clara**, da missão, da visão, dos valores, dos princípios, dos eixos de intervenção, dos objetivos estratégicos e das metas.

Elaboração de um scorecard de indicadores.

Definição para cada indicador no scorecard dos Planos de Melhoria de resultados esperados e de valor acrescentado.

## **IMPACTO DO NOSSO 1º CONTRATO DE AUTONOMIA NA VIDA ESCOLAR**

**Procura de novos desafios aderindo a projetos de melhoria e de inovação com reflexos nas aprendizagens dos alunos.**

**Sensibilização dos vários intervenientes da comunidade educativa para a participação ativa e crítica no processo educativo.**

**Desenvolvimento de dinâmicas organizacionais que contribuam para a melhoria do desempenho do Agrupamento.**

**Consolidação de melhor qualidade do serviço prestado (por via da concretização dos objetivos operacionais).**

## IMPACTO DO NOSSO 1º CONTRATO DE AUTONOMIA NA VIDA ESCOLAR

**Reforço da credibilidade do Agrupamento junto da comunidade educativa/local.**

**Financiamento concedido pelo ME e calculado sobre a poupança resultante da racionalização e reorganização de recursos humanos operada em 2008, que por seu turno foi aplicado em benefício dos alunos, designadamente na decoração e embelezamento da sala de convívio, na aquisição de equipamento para o clube de rádio e para a biblioteca.**

**Aprofundamento do (auto)conhecimento do Agrupamento que permitiu superar debilidades e sustentar o desafio e a missão de continuar a querer desenvolver um (novo) quadro de autonomia.**

## IMPACTO DO NOSSO 1º CONTRATO DE AUTONOMIA NA VIDA ESCOLAR

Troca de docentes entre escolas.

Reconversão profissional de pessoal não docente.

Reafetação funcional interna do pessoal não docente.

Gestão interna de recursos não docentes em todo o Agrupamento.

Par pedagógico no Estudo Acompanhado no 7º e 8º anos (3º ciclo).

Prossecução dos objetivos operacionais:

manter ou melhorar os resultados escolares;

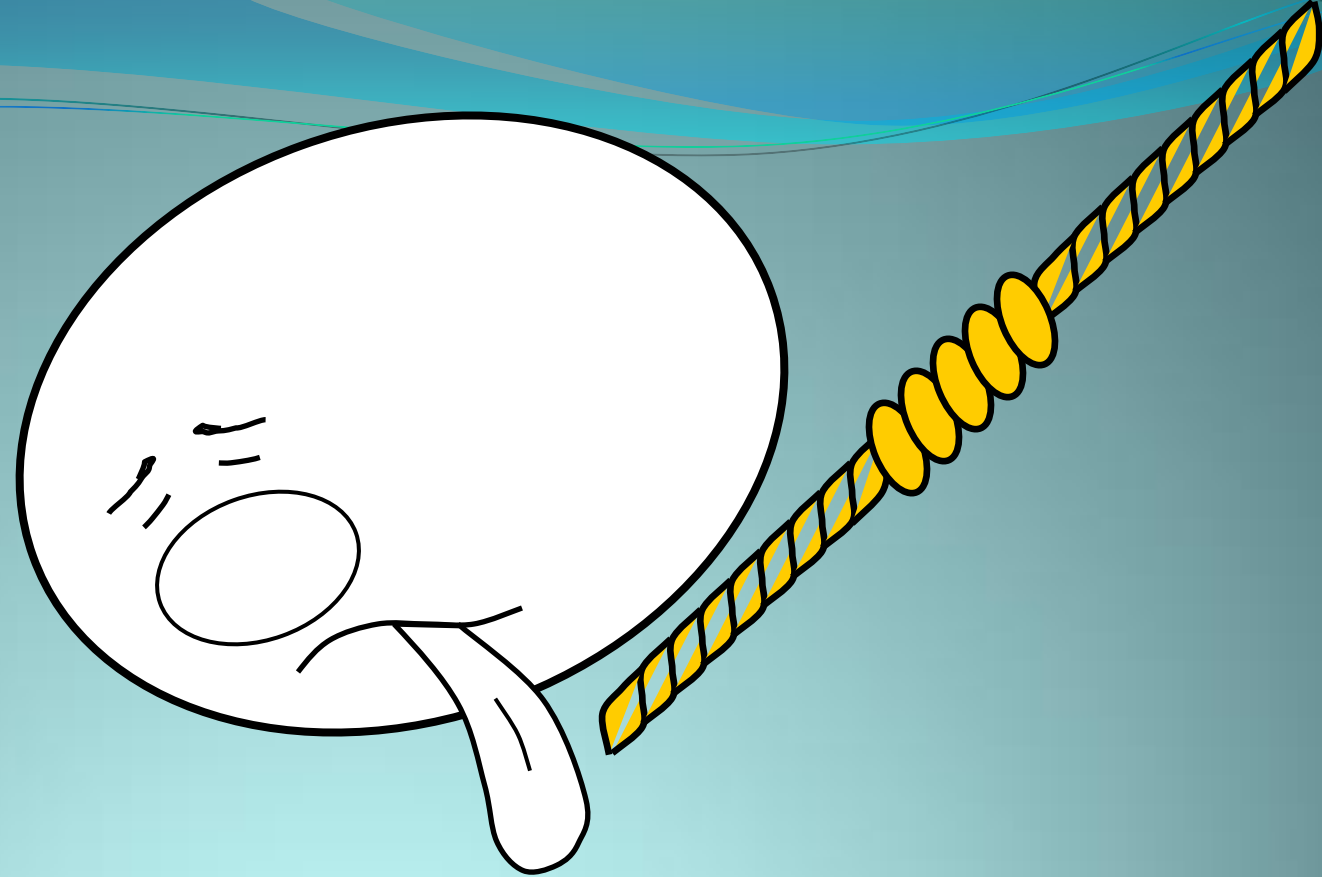
manter a taxa de abandono escolar (0%);

manter ou melhorar a percentagem de alunos e alunas do ensino básico integrados no Quadro de Mérito do Agrupamento;

manter ou melhorar o nível do cumprimento das orientações / programas curriculares do pré-escolar e do ensino básico;

melhorar o nível de envolvimento e de participação dos pais/mães/encarregados de educação nos processos de tomada de decisão com impacto estratégico na organização do Agrupamento e no acompanhamento do percurso formativo dos seus educandos.





**OS CONSTRANGIMENTOS SENTIDOS...**

## CONSTRANGIMENTOS (1º Contrato de Autonomia)

### Expetativas goradas / Esvaziamento de sentido.

O nosso Agrupamento não se tornou num local de tomada de decisão descentralizada.

No sistema educativo, em 2007 e 2008, foram implementados pelo ME vários instrumentos de gestão, nomeadamente, a possibilidade de complemento de horários, a organização do ano letivo, a distribuição do serviço docente, o Plano Nacional de Leitura (PNL) e o Plano de Acção da Matemática (PM).

Com estas medidas pouca ou nenhuma diferença se passou a notar entre o nosso Agrupamento e as restantes escolas/agrupamentos que não celebraram contratos de autonomia.

## CONSTRANGIMENTOS (1º Contrato de Autonomia)

Esforço acrescido na gestão e motivação dos recursos humanos e na organização do trabalho das estruturas escolares.

O estatuto do aluno, o regime de avaliação do desempenho dos docentes e o regime de autonomia e gestão das escolas obrigaram o órgão de gestão a redirecionar a sua ação para estes novos desafios, emergindo como ações de sobreposição ao desenvolvimento do nosso contrato de autonomia.

## CONSTRANGIMENTOS (1º Contrato de Autonomia)

Inexistência de estrutura comum de suporte/referência e trabalho conjunto/partilhado em rede - uma verdadeira Rede de Escolas com CA.

Não valorização do contrato de autonomia (considerados por vezes pela própria administração como discriminação positiva).

## CONSTRANGIMENTOS (1º Contrato de Autonomia)

O processo de recrutamento dos professores contratados não só não é eficiente como coloca as escolas com autonomia em desvantagem.

Fraco compromisso de alguns parceiros institucionais externos no acompanhamento ao contrato.

A delegação de competências não foi acompanhada por recursos administrativos qualificados nem em conformidade com o rácio.

## **CONSTRANGIMENTOS (2º Contrato de Autonomia)**

Final 1ª semana de março de 2013 - Informação telefónica da Direção de Serviços da Região Centro (ex-DREC) para lançar na plataforma eletrónica da DGAE os horários como oferta de escola.

13 de março de 2013 - Submissão dos horários pelo Diretor na plataforma da DGAE para validação pela Direção de Serviços da Região Centro (ex-DREC).

16 de abril de 2013 - Os horários continuam **POR VALIDAR** pela Direção de Serviços da Região Centro (ex-DREC). Aguardam autorização central superior.



**QUISÉMOS FAZER, (mas) NÃO NOS DEIXARAM...**



## ÁREA PEDAGÓGICA (1º contrato de autonomia)

Implementar planos curriculares no âmbito do 3º ciclo com **cargas semanais** no âmbito do Estudo Acompanhado e da Área de Projecto **diferentes** das estabelecidas no Decreto-Lei nº 6/2001, de 18 de Janeiro e Decreto-Lei nº 209/2002, de 17 de Outubro, **por forma a reforçar as aprendizagens de outras áreas curriculares disciplinares**, designadamente as Línguas Estrangeiras e a Físico-Química.

**Organizar e gerir as atividades de enriquecimento curricular do 1º Ciclo**, de acordo com os interesses dos alunos, as expectativas dos pais e encarregados de educação e os **recursos docentes do Agrupamento**.

## ÁREA PEDAGÓGICA (2º contrato de autonomia)

Decidir sobre a não elaboração de Planos de Recuperação/Planos de Acompanhamento para os alunos integrantes das turmas Fénix, os quais podem a qualquer momento usufruir da modalidade de apoio Ninho e de outros recursos, uma vez que o Projeto Fénix pelas suas características e objetivos é, em si mesmo, um conjunto de medidas para apoiar e criar condições para que todos os alunos alcancem os objetivos propostos para aquele ano/ciclo.

**INDICAÇÃO SUPERIOR:** Devemos manter a elaboração dos Planos de Recuperação e de Acompanhamento e trabalhá-los no âmbito do Projeto Fénix.

Despacho normativo n.º 24-A/2012, de 6 de dezembro, vem acabar com os planos de recuperação e de acompanhamento.

## ÁREA DE RECURSOS HUMANOS (1º contrato de autonomia)

**Renovar anualmente** os contratos do pessoal docente tendo por referência o Projeto Educativo e com base em critérios de seleção fixados pelo órgão de gestão, com o parecer obrigatório e vinculativo do Conselho Pedagógico.

**Apresentar propostas de destacamento de recursos docentes do quadro de escola e do quadro de zona pedagógica afetos a outras escolas**, sendo priorizada a adequação e polivalência funcionais dos mesmos, tendo em conta as reais necessidades de efectiva qualificação e diversificação do trabalho pedagógico a desenvolver em congruência com o Projeto Educativo e o Regulamento Interno do Agrupamento.

**Gerir uma bolsa de educadores de infância e de professores do 1º ciclo a facultar pelo ME para assegurar a substituição dos docentes titulares para efeitos do cumprimento integral dos programas curriculares.**

## ÁREA DE RECURSOS HUMANOS (2º contrato de autonomia)

Tivemos que retirar um técnico, ou seja, não pudemos pedir 4 mas apenas 3. (De acordo com a informação da ex-DREC, foram orientações do Senhor Secretário de Estado).

E acrescentar no clausulado: “se e enquanto elegíveis e financiáveis no quadro do POPH”.

## ÁREA ORGANIZACIONAL (1º contrato de autonomia)

**Estabelecer o calendário escolar.**

**Decidir quanto à necessidade de interrupção das atividades letivas para a realização de reuniões ou ações de formação que não possam decorrer em horário pós-laboral.**

## **ÁREA DOS RECURSOS FINANCEIROS E MATERIAIS** **(1º contrato de autonomia)**

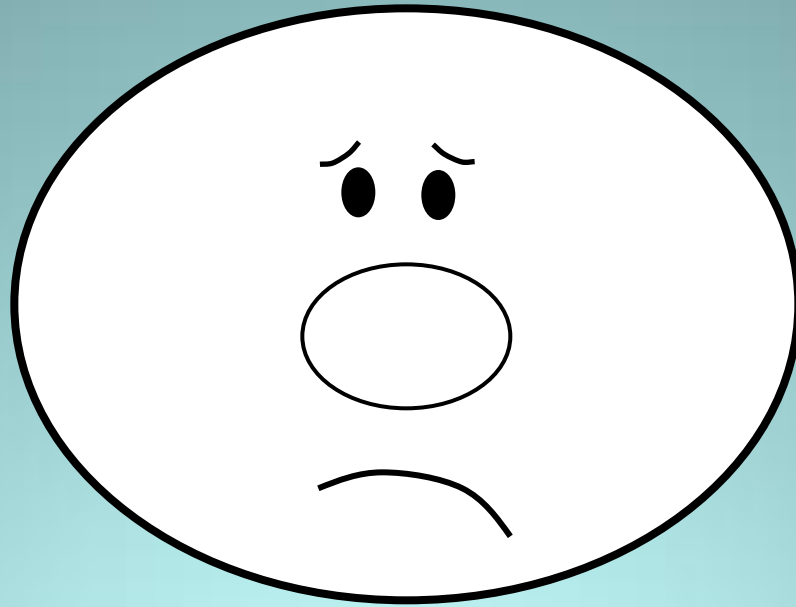
**Atribuir uma dotação global anual** pelo Gabinete de Gestão Financeira do Ministério da Educação para o **Orçamento Anual de Despesas de Funcionamento**, não inferior a duzentos e cinco euros **por aluno**, a atualizar anualmente pela taxa de inflação para o respetivo ano.

**Realizar obras de conservação e de manutenção dos edifícios**, infra-estruturas e equipamentos escolares da Escola-Sede do Agrupamento, até ao valor máximo de 4.500 €, acrescido de IVA à taxa legal em vigor, com exceção das intervenções que incidam sobre instalações especiais, designadamente em instalações elétricas, gás ou água.

**Converter o crédito de horas letivas semanais** previstas no nº 3 do art. 7º do Despacho nº 13599/2006 (2ª série), de 28 de Junho, em **equivalente financeiro** para contratação de **recursos técnicos especializados** e/ou tarefas e/ou serviços de entidades externas ao Agrupamento para a realização de tarefas de limpeza.

## ÁREA DOS RECURSOS FINANCEIROS E MATERIAIS (2º contrato de autonomia)

Canalizar para o Agrupamento 60% das poupanças decorrentes de racionalização e reorganização dos recursos humanos que permitam melhorar o atual custo por aluno e o atual rácio aluno/professor.



A "NEGOCIAÇÃO" POSSÍVEL ...



## **OBJETIVOS OPERACIONAIS CONTRATUALIZADOS (1º contrato de autonomia)**

Atingir ou aproximar o **abandono escolar** de **0%**;

Aumentar a **taxa global de sucesso escolar** por ciclo de escolaridade;

**Integrar, em cada ano letivo, 10% dos alunos do ensino básico do Agrupamento no Quadro de Mérito**, nas distinções "Mérito escolar" (Quadro de Excelência) e "Mérito cívico" (Quadro de Valor);

Alcançar uma **taxa de 90%** a nível do cumprimento das orientações / programas curriculares do pré-escolar e do ensino básico;

**Aumentar em 25%** o nível de envolvimento e de participação dos pais/encarregados de educação nos processos de tomada de decisão com impacto estratégico na organização do Agrupamento e no acompanhamento do percurso formativo dos seus educandos;

**Melhorar a qualidade de prestação de serviços**, atingindo um índice de satisfação dos utentes do Agrupamento superior a **75%**.

## **OUTROS COMPROMISSOS DO ME CONTRATUALIZADOS (1º contrato de autonomia)**

**Canalizar para o Agrupamento 60% das poupanças decorrentes de racionalização e reorganização dos recursos humanos, que permitam melhorar o actual custo por aluno e o actual rácio aluno/professor;**

**Autorizar a conversão de crédito horário em equivalente financeiro;**

**Assegurar a consulta e o apoio ao Agrupamento nas questões de índole jurídica.**

**Matriz (2º contrato de autonomia)**

**Matriz\_Contrato\_Autonomia\_Colmeias.pdf**

**Portaria nº 265\_2012\_30 de agosto.ppt**

## Plano de Ação Estratégica (2º contrato de autonomia)

O contrato de autonomia reflete **três eixos de intervenção estratégica** sustentados no Projeto Educativo do Agrupamento, os quais revelam o Agrupamento de Escolas de Colmeias como uma **instituição escolar dinâmica e aberta à inovação**.

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

## Plano de Ação Estratégica (2º contrato de autonomia)

<b>DOMÍNIO 1</b>	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 <b>[alínea b) do nº 3 do artº 4º da Portaria nº 265/2012, de 30 de agosto]</b>
<b>DIMENSÃO</b>	<b>Resultados académicos</b>
<b>EIXO DE INTERVENÇÃO A</b>	<b>Melhorar os resultados escolares</b>
<b>DOMÍNIO 2</b>	Adoção de procedimentos inovadores e diferenciados de gestão pedagógica, estratégica, patrimonial, administrativa e financeira <b>[alínea g) do nº 3 do artº 4º da Portaria nº 265/2012, de 30 de agosto]</b>
<b>DIMENSÃO</b>	<b>Gestão e organização escolar</b>
<b>EIXO DE INTERVENÇÃO B</b>	<b>Modernizar e melhorar a qualidade de serviço prestado à comunidade educativa</b>
<b>DOMÍNIO 2</b>	Adoção de procedimentos inovadores e diferenciados de gestão pedagógica, estratégica, patrimonial, administrativa e financeira <b>[alínea g) do nº 3 do artº 4º da Portaria nº 265/2012, de 30 de agosto]</b>
<b>DIMENSÃO</b>	<b>Autoavaliação e melhoria</b>
<b>EIXO DE INTERVENÇÃO C</b>	<b>Avaliar e monitorizar os resultados das ações desenvolvidas</b>

## Plano de Ação Estratégica (2º contrato de autonomia)

Tendo em vista a concretização dos objetivos previstos no contrato de autonomia, desenvolve-se o PAE.

### Plano de ação estratégica (PAE)

12 Ações

29 Objetivos operacionais

73 Estratégias

Indicadores de desempenho

Valores de partida (referenciados a agosto de 2012)

Calendarização

[Plano Ação Estratégica CA vs final.pdf](#)

## Plano de Ação Estratégica (2º contrato de autonomia)

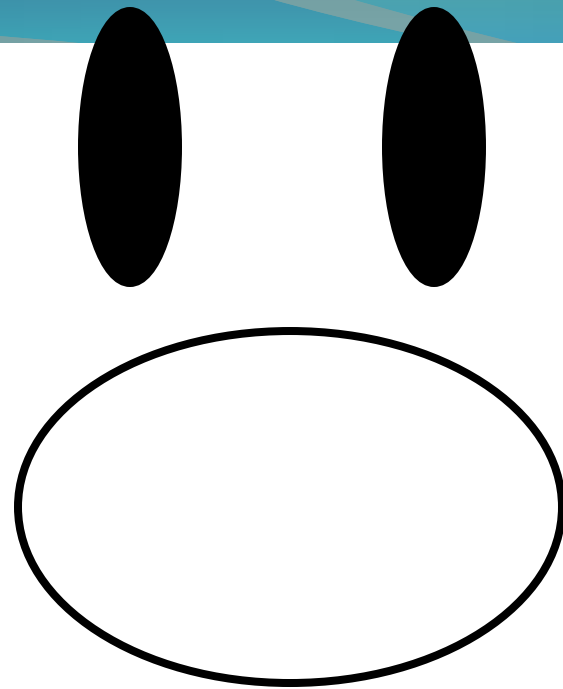
O contrato de autonomia evidencia-se como um **instrumento de gestão estratégica** orientado para:

- 1) Criar condições que assegurem a consolidação e o desenvolvimento do Projeto Educativo do Agrupamento de Escolas de Colmeias.
- 2) Garantir de forma coerente e sustentada uma progressiva qualificação do percurso educativo dos alunos e das suas aprendizagens.
- 3) Desenvolver um projeto de modernização e melhoria da qualidade de serviço prestado à comunidade educativa.

## Plano de Ação Estratégica (2º contrato de autonomia)

O Plano de Ação Estratégica, constitui-se como um documento fundamental ao processo de Autonomia, pois orientará a política do Agrupamento e a gestão quotidiana no sentido de assegurar e contribuir para a exequibilidade das medidas necessárias para o seu cabal cumprimento.





**Mas crescemos**

# Autoavaliação e Melhoria

## PORQUÊ AUTO REGULAÇÃO ?

### COMPROMISSO

Exigência legal  
(mas também)  
uma ambição e  
compromisso  
público

### COMEÇA COM

Visão  
Liderança

### PASSA POR

Comunicação  
Metas de  
qualidade e  
melhoria  
Mudança de  
práticas e  
procedimentos  
...

### SUPOORTA-SE EM

Processos  
organizados de  
auto regulação

## PORQUÊ AUTO REGULAÇÃO?

# Autoavaliação e Melhoria

Instrumento  
ao serviço da  
melhoria  
contínua da  
organização

Autoavaliação  
enquanto  
indutora de  
mudança

**ARTICULAÇÃO**  
. Accountability  
. Empowerment  
. Improvement

Implementação  
de uma  
cultura de  
avaliação

Sustentabilidade  
dos  
resultados da  
organização

Aprofundamento  
da autonomia

# Autoavaliação e Melhoria

## Accountability

- Prestação de contas
- Responsabilização
- Compromisso
- Transparência na ação

## Empowerment

- Gestão Colaborativa
- Delegação de poderes
- Participação alargada

## Improvement

- Melhoria contínua
- Mudança
- Projeto de Qualidade da Escola

## DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

Autoavaliação da  
Escola e  
Avaliação Externa

Planos de  
Melhoria

Monitorização  
contínua

Avaliação das  
atividades  
(PEE+PAA+PCG/PCT)

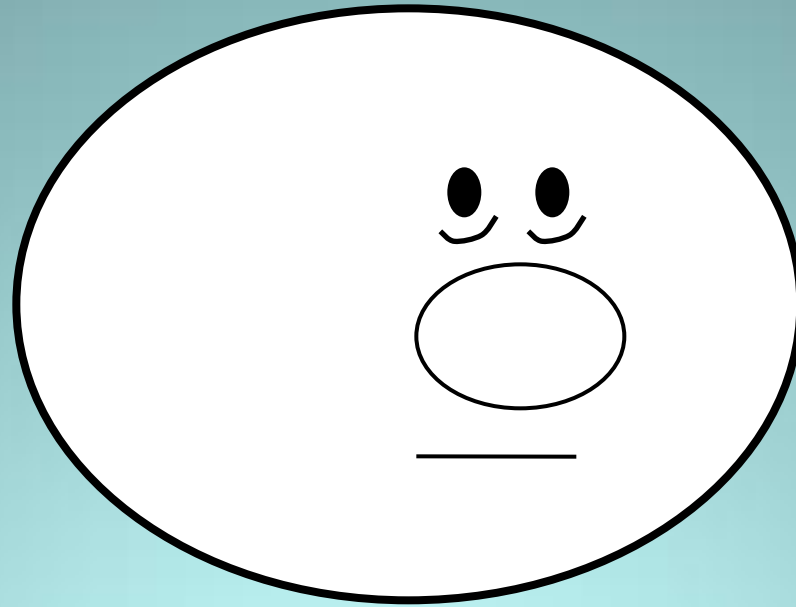
Projeto de  
Intervenção do  
Diretor

Avaliação de  
Desempenho

Pessoal  
Docente

Pessoal Não  
Docente

ARTICULAÇÃO E MONITORIZAÇÃO  
INTEGRADAS / GLOBAIS



**E SE COMEÇÁSSEMOS AGORA O PROCESSO?**

## COMO TRANSFORMAR A "FICÇÃO" EM REALIDADE (LEIA-SE, ESPERANÇA)

Será que a autonomia é por si um mecanismo de inclusão e de melhoria dos resultados?

Será que a prática do regime de autonomia promove na escola maiores níveis de desenvolvimento ou níveis mais baixos?

## COMO TRANSFORMAR A "FICÇÃO" EM REALIDADE (LEIA-SE, ESPERANÇA)

De que modo o contrato de autonomia se traduz na melhoria da educação concreta oferecida na sala de aula e nos outros espaços?

Que estímulos e incentivos para a escola?

Como garantir a iniciativa e participação da sociedade civil?



## COMO TRANSFORMAR A "FICÇÃO" EM REALIDADE (LEIA-SE, ESPERANÇA)

Como mobilizar os diferentes parceiros educativos?

Como reforçar a participação efetiva de pais e outros elementos da comunidade, para além de uma participação representativa e formal?

## COMO TRANSFORMAR A "FICÇÃO" EM REALIDADE (LEIA-SE, ESPERANÇA)

O MEC deve criar **mecanismos de regulação** e **não de regulamentação** da autonomia.

O MEC deve clarificar as **áreas / domínios de autonomia** que as escolas/agrupamentos podiam ter.

A autonomia deve ser **sustentada**, para que as escolas/agrupamentos possam dispor dos apoios necessários ao exercício da mesma.

## COMO TRANSFORMAR A "FICÇÃO" EM REALIDADE (LEIA-SE, ESPERANÇA)

### No âmbito da política educativa:

- **Descentralizar a Administração.** Impõe-se uma lógica mais horizontal e de controlo social.
- **Quadro de transferência de competências por níveis de profundidade** (sustentadas em padrões de qualidade comprovada por avaliação interna e externa e ainda, na autorresponsabilização e automonitorização).
- **Autonomia deve abranger áreas diversas:** organização pedagógica, organização curricular, recursos humanos, ação social escolar, gestão estratégica, patrimonial, administrativa e financeira.

## COMO TRANSFORMAR A "FICÇÃO" EM REALIDADE (LEIA-SE, ESPERANÇA)

### No âmbito da administração educacional:

- Os **princípios e condições da autonomia**, devem ser um aspecto nuclear da regulamentação dos contratos.
- As escolas/agrupamentos devem indicar **competências e poder de decisão** a consagrar em sede do contrato de autonomia.

## COMO TRANSFORMAR A "FICÇÃO" EM REALIDADE (LEIA-SE, ESPERANÇA)

### No âmbito da administração educacional:

- O reforço da autonomia não deve ser definido de modo isolado.
- Deve ter a ver com outras dimensões complementares (processo global de territorialização das políticas educativas) - administração nacional, regional, autarquias, sociedade local (parcerias educativas).

## COMO TRANSFORMAR A "FICÇÃO" EM REALIDADE (LEIA-SE, ESPERANÇA)

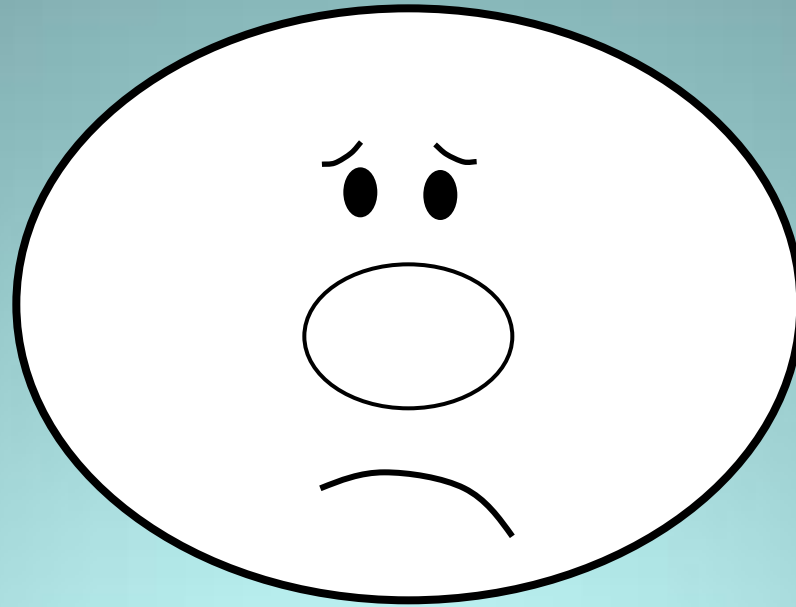
### No âmbito da administração educacional:

- Ligação a instituições do Ensino Superior.
- Criação de condições e montagem de mecanismos/dispositivos que permitam libertar autonomias locais e dar-lhes sentido coletivo = serviço público.
- Não basta REGULAMENTAR. É necessário dispor de **COMPETÊNCIAS** e de **MEIOS** e assumir **COMPROMISSOS**.

## COMO TRANSFORMAR A "FICÇÃO" EM REALIDADE (LEIA-SE, ESPERANÇA)

### No âmbito da administração educacional:

- Criação de base de dados com indicadores e referenciais.
- Modelo de acompanhamento dos contratos de autonomia sistémico, em rede, colaborativo e sistemático.
- Desenvolver mecanismos de regulação local e de prestação de contas.



**(Apenas) MAIS 5 IDEIAS EM JEITO DE "POST IT"**



# POST IT

**A autonomia não se adquire automaticamente por decreto ou contrato celebrado.**

**Constitui antes um processo de construção e de responsabilização próprios.**

**Aprende-se.**

# POST IT

A autonomia deve levar a escola a pensar a partir não dos meios disponíveis, mas das finalidades a atingir, ou, por outras palavras, na linha de Paulo Freire, a “problematizar o futuro”.

# POST IT

**As fronteiras do espaço de autonomia das escolas devem ser definidas pela capacidade de decisão/responsabilização que estas forem capazes de tomar/assumir.**

# POST IT

**O grau de autonomia das escolas, deve aferir-se pela quantidade e qualidade das decisões que podem tomar.**

# POST IT

O contrato de autonomia não é um FIM, antes um MEIO de as escolas/agrupamentos prestarem em melhores condições o serviço público de educação.



**Muito Obrigado!**