

**Escola Secundária de Caldas das Taipas**

# **Projecto Educativo**

## Índice

I - Preâmbulo .....	2
II - Conceito e Fundamentos .....	5
III - Definição da Escola que Queremos Conseguir .....	6
1 - O conceito de Escola a atingir .....	6
2 - Orientações para a acção .....	7
3 - A relevância a dar às pessoas .....	8
4 - Os meios e recursos a garantir .....	9
IV - Objectivos Gerais para o Desenvolvimento .....	10
V - Definição de Objectivos Operacionais.....	13

## I - Preâmbulo

A Escola Secundária de Caldas das Taipas (ESCT) está situada na vila com o mesmo nome, sita no concelho de Guimarães. A ESCT entrou em funcionamento no ano lectivo de 1987/88 e está actualmente configurada com uma tipologia ES/3 (Escola Secundária com 3º Ciclo do Ensino Básico), tendo como missão principal assegurar ofertas formativas de nível secundário às populações de 20 freguesias da zona norte do concelho de Guimarães,<sup>1</sup> em articulação com três agrupamentos de escolas situados no mesmo território.<sup>2</sup>

Situada no coração do vale do Ave, numa das regiões (NUT III) e concelhos historicamente mais marcados por baixas taxas de escolarização e baixos índices de qualificação escolar,<sup>3</sup> a missão da ESCT tem vindo a ser centrada no combate ao *abandono escolar precoce*<sup>4</sup>, à *saída antecipada*<sup>5</sup> e à *saída precoce*<sup>6</sup>, bem como nas ofertas de segunda oportunidade, direccionadas aos públicos adultos<sup>7</sup>.

Num contexto local e regional que ainda é de crescimento populacional, a sobrelotação do estabelecimento de ensino constitui-se como principal constrangimento ao prosseguimento daquelas metas. Com uma população estudantil jovem situada na casa dos 1.100 alunos nos últimos anos,<sup>8</sup> a Escola atinge, no ano lectivo de 2007/08, o ponto de ruptura, com a necessidade de instalação de anexos provisórios para acolher um total de 47 turmas, isto apesar das intervenções de adaptação de espaços já realizadas pela DREN e de um

---

<sup>1</sup> Esse território congregava, no censo 2001, perto de 37 mil habitantes, apresentando uma taxa de crescimento da população residente próxima de 15% em relação ao momento censitário anterior.

<sup>2</sup> Agrupamento de Escolas das Taipas, Agrupamento de Escolas de Briteiros e Agrupamento de Escolas de Ponte.

<sup>3</sup> Com base nos dados do Censo 2001, sabe-se que o concelho de Guimarães apresentava a 34ª pior taxa de *Saída Antecipada* (com um valor de 39%, muito acima da média do continente que era de 24%) entre os 278 concelhos do continente, e a 36ª pior taxa de *Saída Precoce* (próxima de 59% e também muito acima da média do continente que era de 44%). O mesmo estudo apontava para o concelho a 75ª pior taxa de *Abandono* (com um valor de 3,7%, sendo a média do continente de 2,7%).

<sup>4</sup> Na ESCT a taxa média de abandono escolar precoce no 3º ciclo dos últimos 5 anos foi de 1,3%.

<sup>5</sup> Nos últimos 5 anos, a ESCT obteve no 10º ano um número de 1ªs matrículas equivalente a 82% dos alunos que haviam concluído o 9º ano nas Escolas do território.

<sup>6</sup> A *saída precoce* tem como ponto crítico o abandono durante o 10º ano e após a sua frequência sem aproveitamento. Neste sentido a ESCT tem concentrado esforços na melhoria das taxas de abandono durante a frequência do 10º ano, logrando obter a taxa média de 15% nos últimos 5 anos, bem como na taxa de aprovação dos alunos que concluem a frequência do 10º ano – taxa média de aprovação de 83% nos últimos 5 anos. Paralelamente, tem investido no aconselhamento e reorientação de percursos formativos, visando aumentar a taxa de reingressos no 10º ano, cuja média dos últimos 5 anos se situa em valores próximos de 100%.

<sup>7</sup> Historicamente a Escola manteve sempre em funcionamento cursos nocturnos, nas diferentes variantes que fizeram parte da oferta nacional nesse domínio.

<sup>8</sup> No ensino regular, a média de matrículas nos 5 anos mais recentes é de 1048 alunos, sendo que nos 5 anos anteriores era de 890.

funcionamento permanente em regime de desdobramento. Nestas condições de funcionamento, a ESCT está fortemente limitada na capacidade de organizar respostas complementares para os seus alunos, nomeadamente quando exijam a existência de espaços livres. Estas limitações afectam mais notoriamente as respostas de apoio e complemento educativo, as actividades de enriquecimento curricular e extra-curricular e a articulação directa com as famílias.<sup>9</sup> Além disso, condicionam também as respostas em termos de reposição/recuperação de aulas perdidas por motivos não controláveis e maior permanência dos alunos na escola em horário extra-lectivo.

Os espaços exteriores são adequados e bem cuidados mas, para além da falta de salas que impede o funcionamento em regime normal, a ESCT carece de um pavilhão gimno-desportivo e de um auditório,<sup>10</sup> estando por isso fortemente limitada na oferta formativa e de dinamização desportiva e cultural, bem como na capacidade de interacção com as famílias, a comunidade e os jovens em grandes grupos.

Apesar destas limitações, a ESCT tem vindo a investir numa oferta formativa diversificada,<sup>11</sup> privilegiando as ofertas qualificantes<sup>12</sup> no sentido de obter maiores taxas de prosseguimento de estudos secundários<sup>13</sup> entre os jovens residentes no seu território de influência, sem descuidar as vias de preparação para o ensino superior.<sup>14</sup> A estratégia de desenvolvimento da ESCT está adequadamente orientada para os resultados,<sup>15</sup> através da definição de metas e da configuração e monitorização de indicadores relacionados com a frequência, abandono e aproveitamento escolar. A área da avaliação interna (ou auto-avaliação) e externa tem sido objecto de grande investimento, tendo vindo a ser

---

<sup>9</sup> Cf. Grupo de Trabalho de Avaliação das Escolas, Relatório de Avaliação Externa - Escola Secundária de Caldas das Taipas, Junho de 2006.

<sup>10</sup> *Ibidem*.

<sup>11</sup> No ano lectivo de 2007/08, a ESCT terá em funcionamento todas as variantes de ofertas formativas para jovens – Cursos Científico-Humanísticos, Cursos Tecnológicos, Cursos Profissionais e Cursos de Educação e Formação.

<sup>12</sup> A partir de 2001/02, partindo de níveis semelhantes às médias nacionais (75% vs 25%), foi estabelecido o objectivo de obter níveis de procura semelhantes entre as ofertas de prosseguimento de estudos e as ofertas profissionalizantes. Esse objectivo tem vindo a ser consolidado e a média dos últimos cinco anos é de 56% vs 44%. No ano lectivo de 2007/08, a interrupção abrupta da oferta de Cursos Tecnológicos, por decisão da DREN, teve um impacto negativo neste indicador, fazendo-o regredir para 61% vs 39%.

<sup>13</sup> *Vd.* nota 6.

<sup>14</sup> Sabendo que no meio local os estímulos culturais, sociais e económicos concorrem fortemente com a aposta em percursos conducentes a formação superior, foi também apontada a meta de obter taxas de colocação no Ensino Superior acima da média da região, tendo como referência a média do Agrupamento de Exames (concelhos de Guimarães, Famalicão, Vizela, Fafe e Celorico de Basto), que tem como valor médio dos últimos 5 anos 85% de colocações na 1ª fase do concurso de acesso ao ensino superior público.

<sup>15</sup> A ESCT tem rotinas consolidadas de monitorização dos resultados intermédios da avaliação do aproveitamento escolar dos alunos, bem como dos resultados finais, visando uma permanente orientação para os resultados. A taxa média de aprovação dos alunos que concluem a frequência do 10º ano é de 83% para os últimos 5 anos e a dos alunos do 11º ano é de 93%. A taxa média de conclusão dos finalistas dos novos Cursos Tecnológicos foi no ano de 2006/07 de 86%.

desenvolvida em bases regulares e continuadas desde que entrou em vigor o actual RAGG, proporcionando à ESCT um conjunto de informações que muito tem contribuído para a definição e implementação de planos de melhoria.<sup>16</sup>

No que diz respeito às respostas para adultos, a ESCT está posicionada na vanguarda das novas respostas, tendo em funcionamento um Centro Novas Oportunidades (CNO) e Cursos de Educação e Formação de Adultos. Todavia, também nesta área, as limitações com raiz na sobrelotação do estabelecimento de ensino condicionam a capacidade de expansão da oferta da Escola, nomeadamente em período diurno.

Ao nível dos recursos para ensino e aprendizagem, a ESCT tem sido condicionada pela falta de espaços formativos devidamente apetrechados e configurados para aprendizagens específicas, designadamente laboratórios e espaços experimentais, salas técnicas e espaços dotados de equipamentos tecnológicos próprios das diferentes áreas formativas. Ainda assim, por via de projectos, investimentos próprios e programas específicos de apetrechamento mais recentes, a ESCT tem vindo a desenvolver estratégias de modernização dos meios e processos de ensino e aprendizagem com recurso às TIC.<sup>17</sup>

Nas condições existentes e com os recursos de que dispõe, a ESCT tem uma reduzida margem de desenvolvimento e melhoria da qualidade da prestação do serviço público de educação. A última avaliação externa, tal como as anteriores, destaca a sobrelotação e o regime de desdobramento como principal debilidade da ESCT, geradora de outros pontos fracos identificados e também parcialmente explicáveis pelas limitadas condições de funcionamento da escola, como sejam as dificuldades de coordenação e articulação do trabalho docente ao nível dos departamentos; a carência de espaços para apoios educativos e outras actividades de enriquecimento curricular; a difícil articulação com as escolas do ensino básico de origem dos alunos ou a necessidade de melhores respostas para atenuar os efeitos das ausências dos professores. Foram ainda sublinhadas as dificuldades que resultam da ausência de alguns recursos humanos especializados, como sejam os que podem assegurar o funcionamento de um serviço de psicologia e orientação educativa ou a manutenção do parque informático.<sup>18</sup>

Assim, há que sublinhar uma estreita ligação entre o plano de investimentos que se espera alcançar por via do 1º Contrato de Autonomia para o desenvolvimento deste Projecto Educativo e os objectivos gerais e operacionais

---

<sup>16</sup> Na avaliação externa efectuada pelo Grupo de Trabalho de Avaliação das Escolas, a ESCT obteve a classificação máxima no domínio da "Capacidade de auto-regulação e progresso da escola", tendo sido destacadas as práticas de avaliação interna e externa implementadas na escola. Cf. Grupo de Trabalho de Avaliação das Escolas, *Relatório de Avaliação Externa - Escola Secundária de Caldas das Taipas*, Junho de 2006.

<sup>17</sup> Cf. Grupo de Trabalho de Avaliação das Escolas, *Relatório de Avaliação Externa - Escola Secundária de Caldas das Taipas*, Junho de 2006.

<sup>18</sup> *Ibidem*.

que a ESCT se propõe atingir, sendo certo que a escola dispõe de um conjunto de pontos fortes, reconhecidos em sede de avaliação externa, que garantem a capacidade local para atingir as metas propostas, fazendo bom uso dos recursos públicos que lhe serão facultados para o efeito. Nessa área foi destacada a aposta na diversificação das ofertas formativas; o empenho e a determinação das lideranças intermédias e de topo; as rotinas de monitorização dos resultados escolares; o bom clima de relacionamento e de cumprimento de regras; o nível de participação dos alunos na vida da Escola; a facilidade de acesso aos recursos por parte de professores e alunos e a riqueza dos meios de comunicação à disposição da comunidade escolar.<sup>19</sup>

Em sede de avaliação externa, concluiu-se que a ESCT dispõe de uma excelente imagem na comunidade local<sup>20</sup> que lhe confere um potencial acrescido na criação e captação de novos e mais alargados públicos para as ofertas formativas que melhor respondam às necessidades da região e para o aprofundamento de processos e práticas organizacionais participativas que provoquem e convoquem um envolvimento mais generalizado da comunidade escolar e local. É, pois, no interesse de garantir as oportunidades de desenvolvimento futuro deste Projecto Educativo que configurou o 1º Contrato de Autonomia como um instrumento de melhoria do serviço público de educação.

## II – Conceito e Fundamentos

O Projecto Educativo da ESCT é um instrumento que determina a identidade própria do estabelecimento de ensino, pela adequação do quadro legal em vigor à sua situação concreta, apresenta o modelo geral de organização, os objectivos pretendidos e, como instrumento de gestão, é o ponto de referência orientador da coerência e unidade da acção educativa.

Os desafios que actualmente são colocados à Escola exigem um Projecto Educativo sólido e aglutinador de que resultem um Regulamento Interno consistente e regulador dos processos e das práticas dos actores; Planos Anuais de Actividades coerentes e articulados com os compromissos assumidos no Contrato de Autonomia e Ofertas Formativas pertinentes e convergentes com as necessidades locais, sempre que possível, adaptando os respectivos Planos Curriculares fazendo uso de todas as margens de liberdade disponíveis. Nesse sentido, o Projecto Educativo deve assumir-se como o *documento-vértice* e a referência de toda a actividade escolar, prosseguindo numa lógica persistente de melhoria contínua e assumindo as seguintes funções:

---

<sup>19</sup> *Ibidem.*

<sup>20</sup> *Ibidem.*

- Definir os traços caracterizadores da identidade da Escola enquanto organização.
- Estabelecer as linhas orientadoras do tipo de educação (instrução, socialização e desenvolvimento cultural) a proporcionar aos alunos.
- Determinar valores que devem ser trabalhados no currículo entendido em sentido lato.
- Valorizar os interesses dos diversos elementos da comunidade escolar.
- Unificar os critérios de actuação, tendo em vista uma maior coerência da acção organizacional, sem prejuízo da preservação da autonomia e capacidade de decisão individual.
- Reconhecer os alunos como sujeitos e principais interessados na educação e na acção educativa da Escola.
- Impor uma cultura de inovação e abertura à mudança.
- Esclarecer as metas a atingir, apontar os caminhos a prosseguir e os modos de avaliação dos processos.
- Pugnar por lideranças participadas, abertas, mobilizadoras e articuladas.
- Apelar a uma actuação profissional que seja congruente com a filosofia do Projecto e induzir a qualificação dos recursos humanos necessários à sua realização.
- Adoptar práticas educativas adequadas às necessidades dos alunos.
- Tornar singular a organização educativa, pela afirmação de qualidades e áreas de excelência próprias.

### **III - Definição da Escola que Queremos Conseguir**

#### **1 - O conceito de Escola a atingir**

Este Projecto Educativo tem como meta conseguir uma Escola que se configure como:

- Um lugar onde os actores vivam projectos que sejam motores da actividade escolar, do desenvolvimento pessoal e social do aluno e da realização dos profissionais envolvidos.
- Uma organização que seja agente de qualificação pessoal dos indivíduos e de transformação do meio, onde impere: uma concepção humanista da Educação e uma pedagogia centrada no aluno; a ambição do pleno desenvolvimento da personalidade dos alunos; o respeito pelos direitos e liberdades fundamentais; o fomento de princípios democráticos; a atenção à preparação dos alunos para o prosseguimento dos estudos e/ou para a inserção no mercado de trabalho; o respeito pelo pluralismo ideológico, religioso e cultural;

a coeducação/educação para a igualdade e a recusa da discriminação; o respeito pelos direitos da criança e do Homem.

- Uma instância que cuide de orientar a formação do aluno na defesa da saúde própria e dos outros, da paz, da autonomia, do sentido crítico, do respeito pela natureza, do esforço pessoal e domínio da vontade, da valorização do trabalho e da fruição da cultura, da solidariedade, da responsabilidade e sentido do dever, da coesão nacional e da convivência entre os povos.

- Uma organização que funcione na base de uma gestão participada, aberta aos contributos dos alunos, professores, pessoal não-docente, pais e outros representantes da comunidade educativa, através da consagração institucional de formas e modalidades diversas de participação directa ou indirecta nas decisões, em respeito pela autonomia e competências próprias dos diversos órgãos e estruturas.

- Uma organização na busca permanente da elevação da qualidade do seu trabalho, capaz de se auto-avaliar e regular, com orgulho das suas qualidades e capacidade de reconhecer e procurar ultrapassar os seus defeitos.

## **2 - Orientações para a acção**

Para caminhar em direcção às metas estabelecidas, tendo em conta a situação existente, os membros desta comunidade educativa reconhecem a necessidade de estabelecer para a acção da ESCT, enquanto organização, os percursos que se enunciam de seguida:

- Desenvolver acções de promoção da Escola enquanto recurso educativo do meio e ao serviço da comunidade, orientado por critérios de qualidade capazes de gerar confiança, atrair recursos e fixar parcerias.
- Envolver a comunidade na selecção da oferta educativa formal (Cursos) a oferecer pela Escola, orientando as opções que lhe caiba tomar pelas necessidades e desejos da comunidade local.
- Cuidar das condições de recepção e atendimento de visitantes e utentes e desenvolver políticas e investimentos gerais na vertente da humanização dos espaços e das formas de funcionamento.
- Estimular o uso da Escola enquanto recurso para o conhecimento e valorização do meio, através da projecção do trabalho escolar para a comunidade envolvente, encontrando nela temas para a acção educativa e pólos de intervenção social.
- Desenvolver e apoiar políticas de comunicação com o meio, promover e apoiar acções de dinamização cultural e incentivar os intercâmbios e parcerias que projectem a Escola a nível local, regional, nacional e internacional.



- Atender à função social da Escola no âmbito da promoção da igualdade de oportunidades, consagrando mecanismos de apoio sócio-educativo e de discriminação cultural positiva, pela disponibilização de recursos para os alunos mais carenciados.
- Evitar a dispersão dos seus investimentos, identificando a oferta educativa essencial para o meio envolvente e apostando num ensino altamente qualificado nessas áreas, complementando e não concorrendo com as demais instituições educativas implantadas na região.
- Promover o equilíbrio entre as oportunidades de formação orientadas para o prosseguimento de estudos e aquelas que visam uma mais imediata inserção na vida activa, ajustando a oferta à procura, sem prejuízo da necessária atenção às capacidades e recursos da Escola.
- Promover uma formação e educação atentas à importância da aquisição de valores universais, à análise crítica do mundo e da sociedade, concedendo espaço ao debate das questões da actualidade social, tendo em vista formação para a cidadania democrática e humanista.
- Aferir constantemente o grau de qualidade e sucesso dos cursos existentes e da formação conferida, nomeadamente através de estudos de seguimento dos alunos, quer no que diz respeito à sua integração no mundo do trabalho, quer no acesso a cursos de prosseguimento de estudos ou formação.

### **3 - A relevância a dar às pessoas**

Sabendo que as organizações não existem sem as pessoas e que as organizações educativas não o podem ser sem as colocar no topo das suas prioridades, os membros desta comunidade escolar consideram que a acção da Escola deve orientar-se em obediência aos seguintes princípios:

- Valorizar, incentivar e reconhecer como investimento da Escola a permanente qualificação dos seus profissionais através da formação inicial e contínua, sempre que tenha como finalidade última a elevação da qualidade do serviço a prestar aos alunos e à comunidade.
- Eleger o pleno desenvolvimento pessoal, académico e cultural dos alunos como prioridade da acção educativa, investindo na melhoria contínua da oferta pedagógica e cultural, curricular e extracurricular.
- Definir e orientar as políticas educativas locais e as opções pedagógicas da Escola para a disponibilização de contextos educativos enriquecedores e estimulantes, sem abdicar da exigência de autonomia e livre opção dos alunos e dos pais e encarregados de educação pelo seu pleno aproveitamento.

- Orientar os investimentos da Escola para a contínua ampliação e diversificação dos recursos educativos disponíveis para os alunos, bem como na sua permanente modernização e actualização, não descurando a consagração de formas estimulantes de acesso aos mesmos, numa lógica de confiança e partilha responsável.
- Consagrar formas de participação dos alunos e dos pais e encarregados de educação, na orientação e acompanhamento crítico da acção educativa, sem prejuízo da margem profissional e técnica de decisão dos professores.
- Estimular e constituir formas de diversificação do leque de pessoas a actuar educativamente na Escola, nomeadamente, através de práticas de ensino, orientação e dinamização por alunos mais velhos, ex-alunos e pais ou encarregados de educação.
- Consagrar formas de dignificação, autonomia, liberdade e responsabilidade de todos os elementos da comunidade escolar e disponibilizar os meios e recursos necessários ao pleno desenvolvimento das funções dos responsáveis pelos diversos órgãos e estruturas da Escola.
- Valorizar as sugestões e propostas individuais, seja qual for a sua origem, dedicando-lhes a atenção do colectivo, de forma a estimular a inovação, a mudança e o espírito crítico.
- Conferir especial atenção à valorização das intervenções dos representantes dos alunos e dos pais e encarregados de educação, promovendo a participação e a cooperação na condução das actividades e funcionamento da Escola.

#### **4 - Os meios e recursos a garantir**

Considerando que a realização deste Projecto passa, necessariamente, pela mobilização de meios e recursos materiais, os membros desta comunidade educativa julgam importante assinalar que o prosseguimento deste Projecto implica:

- A reivindicação e obtenção dos equipamentos, espaços e instalações básicas necessárias para a melhoria da qualidade do serviço educativo prestado, nomeadamente, ao nível das instalações desportivas e dos espaços laboratoriais.
- O contínuo investimento na dotação da Escola com recursos didácticos dos mais diversos tipos, nomeadamente dos que permitam convocar para as actividades de ensino-aprendizagem as novas tecnologias da informação e comunicação.

- A garantia dos recursos indispensáveis a um ensino/aprendizagem mais assente na prática, na experimentação e na pesquisa e manipulação individual de informação.
- Investir em espaços de trabalho complementares às salas de aula, não descurando a atenção ao acolhimento de actividades de lazer e ocupação de tempos livres.
- Promover a modernização dos serviços de apoio e aumentar a sua eficácia.
- Não descurar a importância das condições de habitabilidade e conforto das instalações, no sentido de facilitar o trabalho e aumentar a produtividade e o bem-estar.
- Implementar políticas de gestão que libertem o desenvolvimento do Projecto Educativo de constrangimentos economicistas, sem perder de vista o rigor da gestão dos dinheiros públicos e o combate ao desperdício.

## **IV - Objectivos Gerais para o Desenvolvimento**

Os objectivos para o desenvolvimento do Projecto Educativo da ESCT, inscritos no seu 1º Contrato de Autonomia, enquanto instrumento orientador e operacionalizador da matéria contratualizada são:

1. Promover a oferta, através da ESCT, de serviços educativos de maior qualidade à comunidade local, no quadro dos novos desafios que se colocam à Educação em Portugal e da promoção da qualificação dos portugueses.

a) Prosseguir o enriquecimento dos recursos de ensino/aprendizagem, possibilitando o desenvolvimento pleno das capacidades e competências dos alunos e a adequada formação das pessoas que neles moram.

b) Diversificar a oferta de Cursos que confirmem dupla certificação (académica e profissional), num leque integrado de Cursos Tecnológicos, Cursos Profissionais e Cursos de Educação e Formação, fortemente articulados com empresas e instituições regionais e locais.

c) Consolidar as condições necessárias à manutenção dos níveis de sucesso dos alunos que frequentam os cursos orientados para o prosseguimento de estudos superiores, através de actividades de ligação com instituições do Ensino Superior e do aperfeiçoamento do trabalho de Orientação Escolar e Profissional.

d) Diminuir as taxas de abandono e melhorar os níveis de sucesso dos alunos dos cursos orientados para a qualificação profissional de jovens, reforçando os apoios sócio-educativos e garantindo a monitorização permanente por um Serviço de Psicologia e Orientação (SPO).

e) Alargar as bases da preparação escolar e as experiências de qualificação prática que facilitem a inserção na vida activa dos alunos dos cursos qualificantes,

através de uma rede de protocolos com entidades externas que assegure formação de qualidade e boas perspectivas de empregabilidade no final dos cursos.

f) Incentivar a renovação e o incremento da missão da ESCT no campo da educação de adultos, através do CNO (Centro Novas Oportunidades - Centro de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências) recém-instalado, de Cursos de Educação e Formação de Adultos (CEFA) e de outras ofertas de nova oportunidade para os adultos com baixas qualificações escolares e profissionais.

g) Investir em meios tecnológicos avançados, como são os sistemas de projecção multimédia, os quadros interactivos, as salas TIC móveis, os acessos *wireless* abertos e os computadores portáteis, como instrumentos facilitadores da aprendizagem e do desenvolvimento da igualdade de oportunidades.

h) Reforçar a presença na *Web* e promover o seu uso para a consulta de conteúdos relevantes quer de natureza institucional, quer de natureza pedagógica, bem como formas inovadoras de ensino e aprendizagem como as modalidades de *e-learning* e o uso de portefólios digitais, fincadas em processos e meios que garantam a igualdade de oportunidades.

i) Melhorar as condições de trabalho, bem como as condições de acolhimento, atendimento e eficiência da prestação de serviços aos utentes.

2. Reforçar a missão específica da ESCT, enquanto agente do serviço público de educação, no território em que está inserida.

a) Orientar a ESCT para uma missão clara, específica e qualificada de desenvolvimento educativo do território, no quadro da Carta Educativa do concelho de Guimarães, contribuindo activamente para a superação do *deficit* de qualificações escolares existente no Vale do Ave.

b) Mobilizar contributos de diferentes parceiros educativos para o desenvolvimento do Projecto Educativo e promover o envolvimento institucional da ESCT no território.

c) Desenvolver e diversificar a oferta educativa da ESCT, nomeadamente a sua rede de Cursos, na óptica do interesse social, cultural e económico do território em que está inserida, em articulação com as Escolas Básicas nele situadas e com a Carta Educativa Concelhia.

d) Diversificar a oferta de serviços complementares, nomeadamente no âmbito da promoção e dinamização cultural, através de iniciativas voltadas para o meio local e da resposta pronta e qualificada a pedidos de colaboração vindos do exterior.

e) Institucionalizar a colaboração da ESCT com empresas e entidades locais e regionais, nomeadamente através de protocolos de cooperação, numa lógica de prestação de serviços à comunidade.

f) Consolidar e desenvolver os níveis de rigor, competência, eficiência e dinamismo que marcam a imagem da ESCT.

3. Promover, através da ESCT, a igualdade de oportunidades no acesso a uma educação e formação de qualidade e no desenvolvimento humano, cultural e económico do território.

a) Dinamizar o envolvimento dos pais, das famílias e dos antigos alunos nas acções desenvolvidas de valorização da educação escolar e da aposta nas qualificações.

b) Apostar nas novas tecnologias e nas plataformas digitais de recursos educativos como meio de incrementar o acesso à informação e ao saber, suportado em processos que facilitem o acesso dos mais desfavorecidos às tecnologias informáticas.

c) Promover acções de voluntariado social, envolvendo os alunos e os profissionais da escola em acções de solidariedade social e animação cultural direccionadas para o exterior.

d) Disponibilizar os recursos da Escola ao meio, nomeadamente, no âmbito de protocolos a estabelecer com entidades locais ou grupos de cidadãos.

4. Valorizar e incentivar o profissionalismo, o alargamento de competências e a especialização dos colaboradores da ESCT.

a) Apoiar as iniciativas individuais e institucionais de alargamento da qualificação dos colaboradores que prestam serviço na Escola, nomeadamente através da frequência de Especializações ou Pós-Graduações que visem o desenvolvimento de competências pertinentes para a missão da ESCT.

b) Apoiar o desenvolvimento contínuo dos profissionais da Escola, docentes e não-docentes, através de medidas facilitadoras do acesso a formação contínua e especializada.

c) Diversificar a oferta de contextos educativos e formativos não-curriculares aos alunos, aos adultos e à comunidade em geral, consolidando os já existentes.

d) Melhorar a articulação da gestão de topo com a gestão de nível intermédio, incrementando o papel das estruturas intermédias, nomeadamente, Departamentos Curriculares, Conselhos de Directores de Turma e Conselhos de Turma.

e) Tomar, permanentemente, os interesses educativos dos alunos como primeira prioridade orientadora das decisões e opções de organização da Escola.

f) Aperfeiçoar o funcionamento das estruturas de apoio e orientação educativa dos alunos, de forma a contribuir para o melhor aproveitamento das suas capacidades, nomeadamente, garantindo o funcionamento de Serviços de Psicologia e Orientação e promovendo serviços de Direcção de Turma de qualidade.

## V - Definição de Objectivos Operacionais

Sem prejuízo do acolhimento de outros que, a qualquer momento, por via normativa, sejamos obrigados a prosseguir, ou por decisão local se pretenda estabelecer, os documentos estratégicos anuais e plurianuais – Contratos de Autonomia e Planos Anuais de Actividades – devem estabelecer objectivos operacionais claros nas áreas estratégicas a seguir mencionadas:

- Combate ao abandono escolar desqualificado;
- Promoção do sucesso escolar;
- Incremento da qualidade do uso dos tempos escolares;
- Promoção da igualdade de oportunidades;
- Qualificação dos recursos humanos internos.

Os objectivos operacionais definidos serão alvo de análise e avaliação periódica, através de indicadores de monitorização que permitam mensurar os resultados alcançados e aferir o grau de sucesso com que foram realizados.

Os indicadores de monitorização devem cumprir critérios rigorosos de validade, fiabilidade e simplicidade, permitindo a todos os interessados no processo educativo e na prestação do serviço público de educação pela ESCT formular juízos avaliativos próprios.

Nesse sentido, a prestação pública de contas deve pautar-se pela disponibilização de informação suficiente e devidamente estruturada para permitir a leitura e apropriação pelos mais diversos públicos. Assim, os Planos Anuais de Actividades devem ser estruturados de forma que permita, após a execução, inscrever os resultados efectivamente alcançados, ou seja, medidos para cada indicador, transformando-se assim no relatório final de balanço das actividades desenvolvidas e dos efeitos obtidos, anexando-se também todos os documentos relevantes que evidenciem os resultados objectivamente verificados. Outrossim, no que diz respeito aos Relatórios Anuais de Progresso, que deverão revestir o papel de relatórios finais de avaliação interna (auto-avaliação).

Consequentemente, numa lógica de prestação de contas transparente e democrática, cada um daqueles documentos estratégicos, deve privilegiar mais a apresentação de resultados do que a imposição de uma interpretação dos mesmos que, devendo existir a partir de uma formulação partilhada pelos órgãos próprios, não deve considerar-se única e exclusiva mas sim sujeita ao confronto com outras leituras e juízos pessoais ou institucionais externos à ESCT.

