

AESC | 2025
2029

CARTA DE MISSÃO

DIRETORA

AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE SANTIAGO DO CACÉM

Sumário

I. Preâmbulo	2
II. Missão.....	2
III. Valores que sustentam a Missão da Diretora.....	3
IV. Compromissos e Metas Estratégicas	3
V. Cronograma de Execução	7
VI. Conclusão	7

I. Preâmbulo

A Carta de Missão da Diretora do Agrupamento de Escolas de Santiago do Cacém (adiante designado AESC) constitui-se como instrumento orientador da ação estratégica e administrativa do órgão de gestão no quadriénio 2025-2029. Define os compromissos, objetivos estratégicos, valores orientadores e indicadores de monitorização e avaliação que enquadram a atuação da Diretora e sustentam a concretização da missão educativa do Agrupamento. Inclui, igualmente, o cronograma de execução, cuja leitura deve articular-se estreitamente com o Projeto de Intervenção.

A Carta de Missão encontra-se articulada com os documentos estruturantes do AESC, designadamente com o Projeto Educativo do Agrupamento, com o Plano Anual de Atividades e com o Projeto de Intervenção da Diretora, garantindo a coerência entre a visão estratégica e a prática quotidiana da gestão escolar. O documento observa o quadro normativo em vigor, nomeadamente o disposto na Portaria n.º 266/2012, de 30 de agosto, e no Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril, na sua redação atualizada pelo Decreto-Lei n.º 137/2012, de 2 de julho, que aprovam o Regime de Autonomia, Administração e Gestão dos Estabelecimentos Públicos de Educação Pré-Escolar e dos Ensinos Básico e Secundário (RAAGE).

II. Missão

A missão da Diretora do AESC assenta na convicção de que a Escola Pública é o espaço privilegiado da transformação social, da igualdade de oportunidades e da construção de um futuro mais justo e solidário. Cabe-lhe, por isso, garantir uma liderança pedagógica e organizacional que valorize o trabalho coletivo, estimule a participação e assegure a concretização de uma educação de excelência — humana, inclusiva e inovadora. Garante da qualidade e da coerência da ação educativa, promove uma cultura de autoavaliação, transparência e melhoria contínua, que consolida a identidade do AESC como referência educativa e humanista na comunidade que serve.

Sustentada numa cultura de pertença, de rigor e de compromisso, a ação da Diretora pauta-se por uma gestão participativa, distribuída e estratégica, que reconhece o contributo de todos os membros da comunidade educativa e valoriza o seu empenho na prossecução dos objetivos comuns.

A missão da Diretora é também a de promover um ambiente de aprendizagem seguro, estimulante e inclusivo, onde se valoriza cada aluno pela sua singularidade, ajudando-o a atingir o seu pleno potencial. Compete ainda à Diretora assegurar que o Agrupamento se mantém como espaço significativo e de pertença, um verdadeiro “porto de abrigo e estação de partida”, onde todos — alunos, docentes, técnicos, assistentes, pais e parceiros — se reconhecem como parte de uma comunidade de aprendizagem viva e solidária.

III. Valores que sustentam a Missão da Diretora

Os valores do AESC — entendidos como os pilares das ações, decisões e relações dentro da comunidade escolar e do território em que se insere — moldam a cultura e o ambiente educativo do agrupamento, transportando consigo possibilidades de crescimento mútuo. Destacam-se, para tal fim, os seguintes valores estruturantes:

- **Respeito**, pela aceitação e valorização da diversidade de pensamentos, origens, culturas e identidades presentes no AESC. Num agrupamento cada vez mais multicultural, é fundamental criar um ambiente onde todos se sintam seguros para expressar quem são e o que pensam, sem medo, discriminação ou preconceito — uma Escola onde se celebre a diferença do outro como fator de riqueza comum.
- **Responsabilidade pessoal e social**, amparo do funcionamento saudável de qualquer organização. Uma Escola onde cada um assume, com ética e diligência, as suas obrigações, compromissos e as consequências das suas ações, construindo assim uma comunidade de confiança e de pertença partilhada.
- **Integridade**, aliada à honestidade, à moral e à ética, como base de uma formação integral. O AESC valida, deste modo, o seu papel democrático e formativo, ensinando a valorização do mérito, da autorregulação e da tomada de decisões responsáveis e coerentes na vida de cada um.
- **Empatia**, conducente ao fortalecimento das relações interpessoais e à construção de uma comunidade solidária. Valorizar as experiências, perspetivas e emoções do outro é vital para criar um ambiente de aprendizagem positivo, inclusivo e tolerante, capaz de gerar soluções criativas e construtivas para os desafios diários.
- **Cidadania global**, enquanto compromisso com valores universais como a justiça social, a igualdade, o respeito pelos direitos humanos e a sustentabilidade ambiental. O AESC assume o papel de preparar os alunos para compreenderem e intervirem num mundo interdependente e complexo, tornando-os agentes ativos e conscientes — os líderes éticos, inovadores e empáticos de amanhã.

Estes valores não refletem apenas a matriz identitária do AESC; orientam e inspiram as práticas quotidianas do agrupamento, impulsionando a construção de uma comunidade escolar inclusiva, acolhedora e humanizada, onde a escuta ativa seja uma prática comum e onde cada aluno e cada professor possam prosperar, ser felizes, encontrar-se e crescer como seres humanos únicos.

IV. Compromissos e Metas Estratégicas

A missão da Diretora concretiza-se através de um conjunto de compromissos e metas estratégicas que traduzem a visão do AESC em práticas educativas sustentáveis, participadas e transformadoras. Estes compromissos estruturam-se em **seis eixos de ação** interdependentes, alinhados com os objetivos do Projeto Educativo, com o Plano Anual de Atividades, com o Projeto de Intervenção da Diretora e com os princípios de qualidade, equidade e inclusão que norteiam a Escola Pública.

Cada eixo define áreas prioritárias de intervenção, com metas e indicadores que visam reforçar a liderança pedagógica, a inovação curricular, a inclusão, a cidadania e a identidade institucional. A combinação de indicadores quantitativos e qualitativos permite uma leitura abrangente e rigorosa do progresso alcançado, articulando resultados mensuráveis com dimensões mais interpretativas e de impacto pedagógico e social. As fontes de evidência identificadas na tabela abaixo, não se pretendendo exaustivas nem limitativas, asseguram a fiabilidade da monitorização, documentando o grau de concretização dos compromissos e o impacto efetivo das ações no desempenho organizacional, pedagógico e social do AESC.

Eixo 1 – Liderança Pedagógica e Articulação Curricular				
Compromisso	Metas Estratégicas	Indicadores de Monitorização		
		Indicadores quantitativos	Indicadores Qualitativos	Fontes de evidência
<p>1</p> <p>Garantir uma liderança pedagógica que promova a qualidade e a coerência das práticas letivas, assegurando a articulação vertical e horizontal do currículo e a autonomia dos docentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Envolver os docentes em atividades conjuntas entre ciclos educativos. 	<ul style="list-style-type: none"> % de reuniões realizadas por grupo/departamento/ano abordam assuntos interciclos. 	<ul style="list-style-type: none"> Grau de coerência curricular nas práticas letivas (observações internas); perceção dos docentes sobre a eficácia da articulação. 	<ul style="list-style-type: none"> Atas e registos de reuniões; Planificações e matrizes comuns de avaliação; registos de atividades laboratoriais e relatórios de práticas experimentais; agendas e relatórios de utilização dos LED; relatórios de dinamização de projetos de leitura; indicadores de participação e frequência das Bibliotecas Escolares; planos de formação contínua (internos ou em colaboração com CFAEAL); relatórios de avaliação de impacto pós-formação.
	<ul style="list-style-type: none"> Incrementar o ensino prático-experimental das ciências, assegurando a realização de atividades laboratoriais interciclos e a rentabilização dos Laboratórios de Experimentação e Desenvolvimento (LED). 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de atividades laboratoriais realizadas; nº de turmas envolvidas. 	<ul style="list-style-type: none"> Melhoria das competências científicas e experimentais observadas nas avaliações. 	
	<ul style="list-style-type: none"> Reforçar as equipas das Bibliotecas Escolares e promover oficinas de leitura e escrita articuladas com os grupos disciplinares. 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de oficinas de leitura/escrita; nº de alunos participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> Nível de envolvimento dos alunos e qualidade das produções orais e escritas. 	
	<ul style="list-style-type: none"> Promover ações de formação contínua adequadas às necessidades identificadas pelos docentes e não-docentes. 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de ações de formação realizadas; taxa de participação docente. 	<ul style="list-style-type: none"> Impacto percebido na inovação pedagógica e cooperação entre pares. 	

Eixo 2 – Inovação Curricular e Projetos Transversais				
Compromisso	Metas Estratégicas	Indicadores de Monitorização		
		Indicadores quantitativos	Indicadores Qualitativos	Fontes de evidência
<p>2</p> <p>Fomentar a inovação pedagógica, a interdisciplinaridade e a contextualização do currículo, numa perspetiva de desenvolvimento integral do aluno.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Integrar, nos planos de turma, atividades de projetos transversais que desenvolvam múltiplas literacias e competências do <i>Perfil do Aluno à Saída da Escolaridade Obrigatória</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de projetos integrados nos planos de turma; nº de ciclos envolvidos. 	<ul style="list-style-type: none"> Grau de interdisciplinaridade e relevância dos temas abordados. Grau de integração das literacias no currículo de forma contextualizada. 	<ul style="list-style-type: none"> Registos de implementação de projetos no âmbito DAC; publicações na página oficial e redes sociais do AESC sobre projetos curriculares integradores; registos de inscrições e participações em concursos e eventos externos; testemunhos de alunos e professores participantes; planos e relatórios de mobilidade Erasmus+ (KA1 e KA2).
	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar a participação em projetos, concursos, conferências, olimpíadas e palestras, trabalhando literacias múltiplas e competências do <i>Perfil do Aluno à Saída da Escolaridade Obrigatória</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de participações em concursos/palestras; nº de alunos/docentes envolvidos. 	<ul style="list-style-type: none"> Reconhecimento externo (menções, prémios, boas práticas). 	
	<ul style="list-style-type: none"> Implementar e consolidar o Programa Erasmus+ para professores e alunos. 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de mobilidades docentes/alunos concretizadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Impacto nas competências linguísticas, interculturais e de cidadania. 	

Eixo 3 – Avaliação, Qualidade e Melhoria Contínua				
Compromisso	Metas Estratégicas	Indicadores de Monitorização		
		Indicadores quantitativos	Indicadores Qualitativos	Fontes de evidência
<p>3</p> <p>Desenvolver uma cultura organizacional baseada na reflexão, no rigor e na melhoria contínua, garantindo a qualidade do ensino e a credibilidade dos processos avaliativos</p>	<ul style="list-style-type: none"> Promover o trabalho colaborativo, a supervisão pedagógica e a partilha entre docentes, incentivando a conceção e a avaliação conjuntas das aprendizagens. 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de reuniões de harmonização realizadas; nº de propostas/sugestões de melhoria. 	<ul style="list-style-type: none"> Melhoria da prática docente e colaboração profissional. Coerência interdepartamental. 	<ul style="list-style-type: none"> Registos de reuniões de harmonização e atas de departamentos; relatórios de supervisão pedagógica; planificações e grelhas de avaliação diversificadas; resultados de inquéritos de satisfação a alunos e EE; atas e relatórios do Conselho Pedagógico e da Direção com decisões baseadas na autoavaliação.
	<ul style="list-style-type: none"> Diversificar metodologias e instrumentos de avaliação e assegurar <i>feedback</i> formativo rigoroso e transparente a alunos e encarregados de educação. 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de reuniões de harmonização realizadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Perceção de justiça e transparência na avaliação. 	
	<ul style="list-style-type: none"> Aperfeiçoar o processo de autoavaliação institucional, integrando os resultados da autoavaliação no planeamento e na tomada de decisão pedagógica. 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de relatórios intermédios e finais produzidos; nº de ações de melhoria implementadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Clareza e utilidade dos relatórios de autoavaliação. Perceção da comunidade educativa sobre a relevância da autoavaliação. 	
	<ul style="list-style-type: none"> Promover a adesão ao Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade (EQAVET) e salvaguardar a manutenção do respetivo selo de conformidade. 	<ul style="list-style-type: none"> Obtenção/manutenção do selo EQAVET; nº de auditorias internas. 	<ul style="list-style-type: none"> Avaliação externa/peritagem favorável ao AESC. 	

Eixo 4 – Inclusão, Bem-Estar e Sucesso Educativo				
Compromisso	Metas Estratégicas	Indicadores de Monitorização		
		Indicadores quantitativos	Indicadores Qualitativos	Fontes de evidência
<p>4</p> <p>Promover o sucesso educativo de tod@s, através de políticas de inclusão, de apoio diferenciado e de valorização das competências socioemocionais.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Implementar estratégias promotoras do sucesso escolar, assegurando o apoio educativo individual ou em pequeno grupo para recuperação de aprendizagens. 	<ul style="list-style-type: none"> Taxa de transição e conclusão por ciclo; redução do insucesso (< x %); nº de horas de apoio individualizado realizadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Melhoria da motivação e do envolvimento dos alunos. 	<ul style="list-style-type: none"> Resultados estatísticos internos (taxas de transição, conclusão e insucesso); relatórios do Conselho Pedagógico e das estruturas intermédias; Manual de Acolhimento / Livro de Estilo do AESC. Manual de Estilo publicado e divulgado; grelhas de registo de medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão; observações de comportamentos e dinâmicas nos espaços comuns.
	<ul style="list-style-type: none"> Criar e dinamizar o Gabinete de Acolhimento e Mediação e elaborar o Manual de Acolhimento / Livro de Estilo do AESC. 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de atendimentos; nº de situações de conflito mediadas com sucesso; percentagem de alunos e famílias que recorrem ao Gabinete. 	<ul style="list-style-type: none"> Perceção de segurança, bem-estar e clima escolar positivo. 	
	<ul style="list-style-type: none"> Reforçar a Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva, garantindo a intervenção precoce, numa lógica de prevenção, e o acompanhamento individualizado. 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de alunos acompanhados pela EMAEI; tempo médio de resposta da equipa a sinalizações. 	<ul style="list-style-type: none"> Eficácia da resposta inclusiva e diferenciação pedagógica. 	
	<ul style="list-style-type: none"> Humanizar os espaços escolares, criando ambientes flexíveis, ativos e estimulantes que promovam o bem-estar e a autonomia. 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de espaços requalificados ou adaptados. Nº de iniciativas de promoção do bem-estar. 	<ul style="list-style-type: none"> Perceção de pertença e identificação com o espaço escolar, com sinais claros de melhoria da convivência nos espaços comuns. 	

Eixo 5 – Cidadania, Ética e Responsabilidade Social				
Compromisso	Metas Estratégicas	Indicadores de Monitorização		
		Indicadores quantitativos	Indicadores Qualitativos	Fontes de evidência
<p>5</p> <p>Formar cidadãos críticos, empáticos e participativos, capazes de agir com responsabilidade pessoal e social num mundo diverso e global.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Desenvolver projetos e práticas integradoras em Cidadania e Desenvolvimento, abordando direitos humanos, igualdade de género, interculturalidade, literacia financeira e sustentabilidade. 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de projetos realizados; nº de alunos e docentes envolvidos; nº de parcerias estabelecidas com entidades externas; nº de produtos/resultados divulgados. 	<ul style="list-style-type: none"> Grau de participação cívica e reflexão crítica dos alunos. Relevância e coerência dos projetos com os princípios da Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania (ENEC). 	<ul style="list-style-type: none"> Planificações e relatórios das turmas na disciplina de Cidadania e Desenvolvimento; registos fotográficos, vídeos e materiais produzidos nos projetos; relatórios de avaliação do Projeto Educativo e Plano Anual de Atividades; guias, regulamentos ou códigos de conduta digital elaborados pelo Agrupamento.
	<ul style="list-style-type: none"> Dinamizar ações solidárias e de voluntariado, envolvendo um número crescente de alunos 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de campanhas solidárias; nº de beneficiários diretos. 	<ul style="list-style-type: none"> Impacto social e reconhecimento comunitário. Sustentabilidade e continuidade das ações solidárias. 	
	<ul style="list-style-type: none"> Sensibilizar a comunidade educativa para os riscos da dependência digital e para o uso responsável da tecnologia. 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de ações de sensibilização sobre uso digital; nº de alunos, docentes e famílias participantes; nº de incidentes de indisciplina digital; nº de materiais pedagógicos/ reguladores produzidos. 	<ul style="list-style-type: none"> Redução de uso indevido das tecnologias. Adoção de práticas responsáveis no uso da internet e redes sociais. 	

Eixo 6 – Comunicação, Parcerias e Identidade Institucional				
Compromisso	Metas Estratégicas	Monitorização		
		Indicadores quantitativos	Indicadores Qualitativos	Fontes de evidência
<p>6</p> <p>Consolidar uma cultura comunicacional transparente, participada e coerente, reforçando a visibilidade e o reconhecimento do AESC como referência educativa e humanista.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar e implementar o Plano de Comunicação do AESC, definindo princípios e circuitos para a circulação interna da informação, padronizando-os. 	<ul style="list-style-type: none"> Plano de comunicação implementado; nº de canais de comunicação ativos; frequência de atualização das plataformas institucionais. 	<ul style="list-style-type: none"> Perceção de transparência e partilha de informação entre órgãos e estruturas; Grau de satisfação com a comunicação institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> Plano de Comunicação; relatórios de atividades; publicações nas redes sociais e página oficial do AESC; atas de reuniões; protocolos de parceria; Inquéritos de satisfação.
	<ul style="list-style-type: none"> Divulgar, interna e externamente, as boas práticas, resultados e conquistas do Agrupamento. 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de publicações/divulgações; nº de visualizações nas plataformas digitais; nº de participações em eventos públicos. 	<ul style="list-style-type: none"> Reconhecimento público das boas práticas e projetos Reforço da imagem e reputação institucional do AESC. 	
	<ul style="list-style-type: none"> Reforçar parcerias locais, regionais, nacionais e internacionais nas áreas da saúde, cultura, desporto, artes, cidadania e património. 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de parcerias formalizadas; nº de alunos e docentes envolvidos em iniciativas externas. 	<ul style="list-style-type: none"> Grau de impacto das parcerias na vida escolar. Sustentabilidade e continuidade das colaborações. 	
	<ul style="list-style-type: none"> Afirmar o AESC como espaço de referência, inovação e pertença na comunidade educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de projetos de inovação pedagógica e tecnológica reconhecidos; nº de participações e distinções. 	<ul style="list-style-type: none"> Perceção externa de credibilidade e excelência. 	

V. Cronograma de Execução

Período	Fase	Prioridades	Resultados Esperados
1.º Ano (2025-2026)	Diagnóstico e Implementação Inicial	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidar a equipa diretiva e as estruturas intermédias. - Revisão dos critérios de avaliação/descriptores de avaliação formativa e planos de articulação. - Iniciar oficinas de leitura/escrita e projetos interdisciplinares. - Reativar o processo de autoavaliação do AESC. - Submeter candidatura EQAVET. - Implementar medidas do Programa Acolher+. - Conceber o plano de comunicação interno/externo. 	Estrutura organizacional estável; primeiros indicadores de articulação curricular e inclusão.
2.º e 3.º Anos (2027-2028)	Desenvolvimento e Consolidação	<ul style="list-style-type: none"> - Expandir práticas de supervisão entre pares. - Consolidar projetos transversais e Erasmus+. - Avaliar impacto das ações de inclusão e sucesso educativo. - Avaliar e rever o plano de comunicação interno/externo. 	Consolidação da cultura de colaboração e inovação; melhoria dos indicadores de sucesso.
4º Ano (2028-2029)	Avaliação e Sustentabilidade	<ul style="list-style-type: none"> - Avaliar globalmente a Carta de Missão, o Projeto Educativo e o Plano de Atividades. - Integrar resultados da autoavaliação no novo ciclo estratégico. - Rever e atualizar protocolos e parcerias. - Publicar Relatório de Balanço e Boas Práticas do AESC. 	Sustentabilidade das práticas; visibilidade externa e reconhecimento institucional.

VI. Conclusão

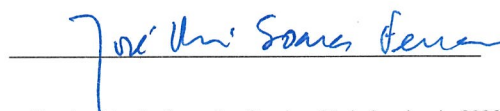
Mais do que um instrumento de gestão, esta Carta de Missão é uma declaração de intenções e de propósito coletivo — um pacto de confiança e de responsabilização entre todos os membros do AESC. Traduz a vontade de consolidar uma escola pública centrada nas pessoas, promotora de aprendizagens significativas e de relações humanas autênticas, onde cada aluno possa crescer em conhecimento, em cidadania e em dignidade.

O êxito desta missão dependerá da colaboração ativa e do envolvimento de todos que, unidos por uma visão comum, contribuirão para a construção de um agrupamento mais coeso, inovador e solidário. A Carta de Missão da Diretora do AESC é, por conseguinte, o reflexo de um compromisso inabalável com a educação pública de qualidade, com o desenvolvimento integral dos alunos e com a valorização das pessoas e das ideias que fazem da escola um lugar de futuro — um espaço onde se semeia conhecimento, se cultiva a cidadania e se colhe humanidade.

A Diretora do AESC

O Presidente do Conselho Geral do AESC

GR: 330 Escalão: 9.º Período avaliativo: 01 /09/2025 a 01/09/2027

Aprovado em reunião plenária de Conselho Geral, a 15 de janeiro de 2026