

# **Agrupamento de Escolas D.Afonso III, Faro**



**Carta de Missão**

**2025 - 2029**

**Isabel Martins Domingos Campos**

**Escalão: 7º**

**Grupo de Recrutamento: 110**

**Período de avaliação: 29 de abril de 2025 a 29 de abril de 2029**

*Educação não transforma o mundo. Educação muda pessoas. Pessoas transformam o mundo.*

Paulo Freire, 1970

*A educação é a arma mais poderosa que você pode usar para mudar o mundo.*

Nelson Mandela, 1990

*A educação é uma responsabilidade coletiva, que envolve não apenas os professores, mas também as famílias, os alunos e toda a comunidade, para criar um ambiente de aprendizagem mais forte e inclusivo.*

Arne Duncan, 2015

*A cooperação é a convicção plena de que ninguém pode alcançar o sucesso sozinho.*

Franklin D. Roosevelt, 1945

# Introdução

A escola de hoje está em constante transformação, refletindo as mudanças sociais, tecnológicas e culturais que impactam a sociedade como um todo. O conceito de educação evoluiu de uma abordagem tradicional e centrada no professor para um modelo mais dinâmico, flexível e focado no aluno. É mais inclusiva, digitalizada, personalizada e focada no desenvolvimento integral dos alunos, com uma maior valorização do bem-estar e da diversidade. Essa transformação visa preparar os estudantes não apenas para os desafios acadêmicos, mas também para uma sociedade cada vez mais complexa e globalizada.

A missão de uma Diretora vai além da simples coordenação dos recursos humanos e materiais; é, antes de tudo, a responsabilidade de garantir um ambiente educacional inclusivo, inovador e de qualidade. Para tal, é necessário fomentar uma cultura de colaboração entre os docentes, alunos, pais e demais agentes educativos, sempre com o objetivo de construir um futuro de sucesso para cada aluno e para a escola como um todo.

Enquanto Diretora do Agrupamento de Escolas D.Afonso III, assumo com dedicação e responsabilidade a missão de liderar e promover uma cultura de excelência, colaboração e inovação. Esta carta de missão reflete o compromisso com os valores fundamentais que norteiam a educação pública e com os objetivos estratégicos delineados no meu projeto de intervenção, em alinhamento com a Portaria n.º 266/2012, de 30 de agosto.

A visão estratégica de liderança na gestão de um agrupamento de escolas é essencial para criar um ambiente educacional positivo e produtivo, capaz de atender às necessidades dos alunos, professores e comunidade. Ela envolve a capacidade do líder escolar, o diretor, de criar um planeamento de longo prazo que seja flexível, sustentável e adaptável às mudanças e desafios. A liderança estratégica vai além da simples administração e exige visão, inovação e práticas colaborativas.

A liderança estratégica começa com a definição de uma visão clara para o Agrupamento de Escolas D.Afonso III, que deve ser inspiradora, desafiadora e compartilhada por toda a comunidade escolar.

A minha liderança assenta na conjugação das diferentes diretrizes: transformacional, democrática e instrucional consideradas por mim como essenciais para o desenvolvimento de uma liderança escolar eficaz e para a construção de uma escola que ofereça um ambiente de aprendizagem de qualidade, onde o desempenho académico, a motivação

de professores e alunos, e o envolvimento da comunidade escolar, permitirão a criação de uma escola mais dinâmica, inovadora, centrada no sucesso dos alunos e mais humanista e equitativa entre todos os agentes educativos envolvidos.

Parafrazeando o Padre António Vieira:

***Nós somos o que fazemos. O que não se faz não existe.***

***Portanto, só existimos nos dias em que fazemos.***

***Nos dias em que não fazemos apenas duramos.***

# Missão

Os desafios que a nossa sociedade retrata exigem que o Agrupamento de Escolas D.Afonso III desenvolvam nos alunos *uma educação escolar em que os alunos desta geração global constroem e sedimentam uma cultura científica e artística de base humanista. Para tal, mobilizam valores e competências que lhes permitem intervir na vida e na história dos indivíduos e das sociedades, tomar decisões livres e fundamentadas sobre questões naturais, sociais e éticas, e dispor de uma capacidade de participação cívica, ativa, consciente e responsável.*(PASEO, 2017, p. 10)

Um agrupamento que garanta o acesso à educação inclusiva, de qualidade e equitativa, e promova oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos, dando cumprimento aos objetivos delineados nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)-2030.

O contacto direto com a complexidade da escola e com a riqueza da sua comunidade educativa reforçou a convicção de que é possível fazer mais e melhor, com todos e para todos.

Na gestão estratégica e operacional a participação e envolvimento da comunidade educativa é essencial e imprescindível para o sucesso dos objetivos e metas que se intencionam alcançar.

- **Melhorar a qualidade das aprendizagens desenvolvidas pelos alunos**, através do desenvolvimento contínuo dos professores e da equipa pedagógica, onde prevaleçam práticas pedagógicas assentes numa aprendizagem ativa, em metodologias baseadas em projetos, num ensino personalizado, colaborativo, socioemocional, dialógico e experiencial com tecnologias educacionais que podem contribuir para um ambiente de aprendizagem dinâmico e estimulante, promovendo o desenvolvimento académico, social e emocional dos alunos.
- **Consumar novas opções pedagógicas e organizacionais**, onde a parceria com entidades locais e com as estruturas do Ministério da Educação permitirão melhorar e/ou recuperar o clima de aprendizagem (AE) atendendo ao contexto populacional onde a equidade e inclusão (PASEO) deverão estar sempre presentes.
- **Reforçar as relações interpessoais profissionais centradas na pessoa**, permitindo criar um ambiente de trabalho no qual as interações entre os membros sejam baseadas no respeito, empatia, compreensão e consideração das necessidades e

particularidades de cada indivíduo. Esta abordagem valorizará a dignidade, os sentimentos, as opiniões e o bem-estar de cada pessoa, promovendo uma convivência mais saudável e colaborativa.

- **Desenvolver uma cultura de agrupamento** onde o trabalho colaborativo, a articulação entre as escolas do agrupamento, tanto por níveis de ensino, como nas diferentes disciplinas, permitem parcerias que refletirão sobre a sua ação tendo em vista o cumprimento de objetivos comuns suportados pelos normativos da política educativa em vigor.
- **Assegurar a monitorização dos resultados das ações desenvolvidas** no sentido a refletir sobre os processos de melhoria, através da gestão dos recursos disponíveis e dando oportunidade de desenvolvimento aos intervenientes.

A carta de Missão, bem como o Projeto de Intervenção, são definidos por quatro anos. Os compromissos são elencados, mas dependem da evolução do contexto económico-social e neste sentido não defino uma calendarização por ano letivo, mas sim por mandato.

<b>Domínios</b>	<b>Compromissos (Objetivos)</b>	<b>Estratégias de Intervenção</b>	<b>Calendarização</b>
<b>Autoavaliação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Potenciar a implementação de um processo de autoavaliação que permita obter um olhar transversal e triangulado das diferentes dimensões de funcionamento.</li> <li>● Melhorar a organização participativa da equipa de avaliação interna.</li> <li>● Aprofundar a autorregulação e reorientação de forma sistemática dos resultados obtidos em cada parâmetro avaliado.</li> <li>● Amplificar o efeito da monitorização desenvolvido pela equipa em benefício dos alunos na esfera de uma educação inclusiva de qualidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Recolha e tratamento regular da informação para análise e ponderação dos resultados obtidos com os diferentes estruturas do agrupamento.</li> <li>● Criar instrumentos para auscultação periódica da Comunidade Educativa, incentivando a sua participação e envolvimento nos processos de autoavaliação.</li> <li>● Garantir a representatividade, da equipa de avaliação interna, de todos os níveis de ensino e restante comunidade educativa.</li> <li>● Implementar maior eficácia na análise dos resultados em todos os departamentos de modo a participarem com propostas críticas e/ou de melhoria.</li> <li>● Definir nos diferentes grupos/equipas educativas recursos de autorregulação e monitorização de recolha de informação que fornecidos posteriormente à equipa de avaliação interna permitam otimizar um plano de ação em benefício de uma educação inclusiva de qualidade.</li> <li>● Incrementar a supervisão pedagógica como critério de desenvolvimento profissional docente e de melhoria na qualidade do ensino.</li> <li>● Incentivar na formação dos elementos da comunidade educativa, no sentido de aprimorar os seus conhecimentos e competências.</li> </ul>	<b>Ao longo do mandato</b>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Desenvolver mecanismos que demonstrem o impacto da formação profissional frequentada no impacto das práticas pedagógicas.</li> </ul>	
<b>Liderança e Gestão</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Instituir um modelo de liderança alicerçado numa dinâmica integradora e globalizante da comunidade educativa.</li> <li>● Consolidar o rigor científico-pedagógico, a competência, a autonomia e a eficácia profissional.</li> <li>● Proporcionar uma gestão eficaz dos recursos humanos, materiais e financeiros em parceria com outras entidades (DGEste, estruturas do ME, Município e Autarquia).</li> <li>● Diligenciar formação do pessoal docente e não docente como resolução às necessidades educativas do Agrupamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Agir diariamente tendo como base o diálogo, a motivação e a aceitação de responsabilidades.</li> <li>● Cumprir na íntegra as funções de diretora.</li> <li>● Reforçar o papel das lideranças e estruturas de gestão intermédia, definindo competências e funções a desempenhar.</li> <li>● Analisar e atualizar, sempre que se justifique, os documentos estruturantes do AEDAIII.</li> <li>● Afiançar que os documentos de planeamento pedagógico, em todos os níveis de ensino, explanam experiências pedagógicas alicerçadas no trabalho prático (base experimental, laboratorial e de campo).</li> <li>● Efetuar candidaturas a projetos que impulsionem apoios financeiros e/ou materiais.</li> <li>● Criar equipas multifuncionais com docentes e diferentes técnicos especializados.</li> <li>● Reorganizar estratégias e meios de comunicação internos.</li> <li>● Diligenciar junto das entidades competentes a colocação de recursos humanos.</li> <li>● Atualizar e diligenciar formação em função das necessidades coletivas do pessoal docente e não docente do AEDAIII</li> </ul>	<b>Ao longo do mandato</b>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Afirmar o compromisso entre a escola e a família com o intuito de atingir os mesmos objetivos, nomeadamente, o sucesso educativo dos alunos.</li> <li>● Incentivar pais/encarregados de educação/familiares a participarem na vida da escola através da dinamização de atividades.</li> <li>● Estimular um maior envolvimento dos elementos da Associação de Pais, e restantes entidades parceiras.</li> <li>● Perceber e dar feedback às preocupações e necessidades dos pais/encarregados de educação na vida escolar dos seus educandos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Reforçar o desenvolvimento e a formação contínua dos responsáveis pela autoavaliação, em colaboração com docentes do ensino superior.</li> <li>● Valorizar o mérito através do reconhecimento perante os pares.</li> <li>● Promover a participação das famílias em programas de envolvimento na escola.</li> <li>● Motivar encarregados de educação para a realização de eventos culturais, desportivos e de solidariedade.)</li> <li>● Reunir periodicamente com os elementos da Associação de Pais numa perspetiva de integração e planeamento de atividades/eventos.</li> <li>● Mobilizar os parceiros para o seu envolvimento na vida do Agrupamento e colaboração no combate ao insucesso escolar.</li> <li>● Ampliar os canais de comunicação com os encarregados de educação, utilizando as novas tecnologias de informação quando possível, sem deixar de valorizar o contacto presencial.</li> <li>● Estabelecer contacto presencial, por parte do diretor de turma, com todos os encarregados de educação até ao final do primeiro período.</li> <li>● Melhorar a comunicação com a comunidade educativa, nomeadamente através da atualização permanente da página do agrupamento.</li> <li>● Aluguer de instalações com vista ao aumento de receitas próprias.</li> </ul>	
--	--	---	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Alocar recursos financeiros para viabilizar a participação do agrupamento nas atividades previstas no plano anual.</li> <li>● Assegurar os recursos financeiros necessários para a aquisição de material essencial ao desenvolvimento das atividades escolares.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Desenvolver parcerias que permitam apoio financeiro e logístico ao PE e ao PAA.</li> <li>● Submeter candidaturas a fundos comunitários e projetos europeus (Erasmus+).</li> <li>● Efetuar um levantamento dos recursos materiais necessários e definir as prioridades de aquisição.</li> </ul>	
<b>Prestação do Serviço Educativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Intensificar o propósito pedagógico no planeamento de ensino-aprendizagem e avaliação.</li> <li>● Fortalecer a articulação vertical e horizontal na planificação e execução das atividades entre os diferentes grupos disciplinares e equipas.</li> <li>● Promover momentos de partilha entre os intervenientes educativos de forma a criar uma cultura de escola onde se valorizem os processos.</li> <li>● Desenvolver estratégias que fortaleçam a prevenção de situações de indisciplina.</li> <li>● Implementar uma cidadania ativa, baseada numa cultura escolar sólida e no respeito pela disciplina nos diversos espaços da escola, por meio de ações coordenadas para a prevenção e correção de comportamentos inadequados.</li> <li>● Assegurar a disponibilização de equipamentos e serviços escolares que promovam uma educação inclusiva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Redução da carga burocrática de forma a maximizar o tempo para a orientação do processo de ensino-aprendizagem.</li> <li>● Refletir de forma ponderada o conceito e agilização dos quadros de mérito de acordo com uma escola inclusiva.</li> <li>● Incentivar à construção e respetiva partilha de materiais que permitam inovar práticas coletivas.</li> <li>● Criação de Domínios de Autonomia Curricular (DAC) e outros projetos interdisciplinares, concretizados no PASEO, facilitadoras de aprendizagens diversificadas e significativas.</li> <li>● Dinamizar círculo de estudos internos para a elaboração de instrumentos de observação/avaliação comuns.</li> <li>● Realizar Assembleias de Delegados de Turma, enquanto dispositivo de auscultação e incentivo à participação dos alunos.</li> <li>● Dar continuidade à dinamização dos programas emocionais.</li> <li>● Intervir com rapidez e rigor nos casos de indisciplina.</li> <li>● Realizar projetos inovadores, nacionais e ou internacionais, com vista à formação integral dos alunos.</li> </ul>	<b>Ao longo do mandato</b>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Investir de forma consistente nas aprendizagens do 1º ciclo.</li> <li>● Criar espaços pedagógicos que favoreçam as aprendizagens dos alunos, dentro e fora da sala de aula (ex: sala de convívio, laboratórios, salas de estudo e de aula do futuro,...).</li> <li>● Fortalecer a colaboração entre os docentes de educação especial, os docentes das turmas e do apoio educativo, técnicos e as famílias dos alunos com necessidades educativas especiais.</li> </ul>	
<p><b>Resultados</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Melhorar o sucesso e a qualidade do sucesso.</li> <li>● Melhorar o clima de aprendizagem.</li> <li>● Minimizar a diferença entre a classificação interna final e a classificação dos exames nacionais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Reforço dos apoios educativos e das coadjuvações em sala de aula.</li> <li>● Investir em práticas de ensino-aprendizagem e avaliação que integrem metodologias ativas.</li> <li>● Reforço de técnicos no Gabinete de Apoio e Psicologia.</li> <li>● Reformular continuamente as decisões sobre as medidas de apoio à aprendizagem, com base nas monitorizações trimestrais e anuais.</li> <li>● Criação de um espaço de apoio e de informação na área da saúde.</li> <li>● Analisar, nos diferentes departamentos e no conselho pedagógico, os fatores internos que poderão ter levado ao insucesso, com o objetivo de propor medidas mais eficazes e tentar reduzir as desigualdades geradas por fatores externos.</li> </ul>	<p><b>Ao longo do mandato</b></p>

Faro, 19 de julho de 2025

A Diretora

A Presidente do Conselho Geral

\_\_\_\_\_  
(Isabel Martins Domingos Campos)

\_\_\_\_\_  
(Luísa Maria da Costa Ferreira Correia Afonso)

Aprovado em reunião do Conselho Geral de 21 de julho de 2025