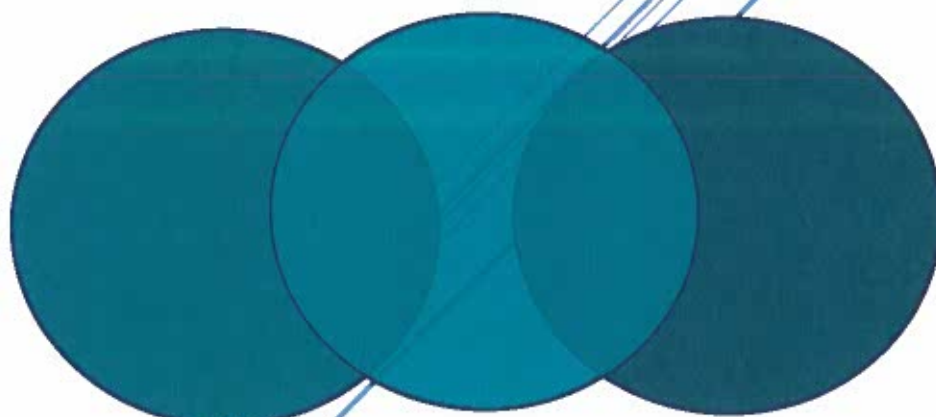


# CARTA DE MISSÃO 2025/2029

*Juntos* +  
**SOMOS**  
Participação  
Proximidade  
Transformação



Diretora: Carla Nicolai

Escalão: 4º  
Grupo de Recrutamento: 110

Período de avaliação: 24 de julho de 2025 a 24 de junho de 2029



*“A educação é o nosso passaporte para o futuro, pois o amanhã pertence às pessoas que se preparam hoje.”*

Nelson Mandela

## Introdução

Enquanto Diretora do Agrupamento de Escolas Francisco Simões, assumo este mandato com sentido de missão, responsabilidade e um compromisso profundo com os princípios da Escola pública. O percurso que trilhei até aqui, construído em proximidade com alunos, profissionais, famílias e parceiros, permitiu-me conhecer de forma aprofundada a identidade, as dinâmicas, os desafios e as potencialidades do Agrupamento. Esta vivência consolidou em mim a convicção de que a liderança escolar se exerce com e para as pessoas, numa lógica de escuta, cooperação e construção partilhada.

A liderança que defendo é colaborativa, ética e mobilizadora – centrada na valorização dos profissionais, na inclusão dos alunos, na participação das famílias e na criação de redes de trabalho que potenciem uma Escola mais justa, mais humana e mais inovadora. Acreditando que os modelos formais apenas ganham força quando vividos com coerência e propósito, proponho-me conduzir um projeto coletivo ancorado na confiança, na corresponsabilização e na ação concertada.

Esta Carta de Missão, elaborada nos termos da Portaria n.º 266/2012, de 30 de agosto, traduz o compromisso que assumo com toda a comunidade educativa para o quadriénio 2025-2029. Nela expresso os princípios orientadores da ação, os compromissos estratégicos que guiarão a governação do Agrupamento e os objetivos que me proponho alcançar, articulados com o Projeto Educativo 2024-2027 e o Projeto de Intervenção assumido à data da tomada de posse.

O presente documento organiza-se em torno de sete compromissos centrais, articulados com os quatro Eixos do Projeto de Intervenção e respetivos Objetivos Gerais. Cada compromisso está associado aos 11 Objetivos Estratégicos, integrando o respetivo conteúdo, evidências e calendarização, de modo a assegurar a coerência e o alinhamento entre a visão, o planeamento e a ação.

Mais do que um documento de gestão, esta Carta de Missão é uma declaração de confiança na força transformadora da Escola e na capacidade de todos – alunos, docentes, não docentes, técnicos, famílias e parceiros – para construirmos, juntos, um Agrupamento onde se aprende com sentido, se vive com pertença e se transforma com intencionalidade.

É com esta visão clara e partilhada que assumo a responsabilidade de liderar, num tempo exigente, mas repleto de possibilidades, uma Escola centrada nas pessoas, nos valores da Escola pública e na força da comunidade. Porque juntos somos verdadeiramente Escola. **Juntos fazemos mais e melhor: +proximidade, +participação, +transformação.**



### **Missão da Diretora**

Assumo como missão prestar um serviço público de educação e formação de qualidade, pautado pelos princípios da equidade, inclusão, exigência e humanismo, garantindo a formação integral de crianças e jovens e a resposta efetiva às necessidades da comunidade educativa, numa lógica de proximidade, participação e transformação.

Esta missão concretizar-se-á através do desenvolvimento de uma ação educativa centrada no aluno, reconhecendo-o como sujeito ativo da sua aprendizagem e como cidadão em formação, que deve ser capaz de atuar de forma ética, crítica, autónoma, solidária e empreendedora, contribuindo para uma sociedade mais justa, coesa e sustentável.

Comprometo-me a:

- 1. Assegurar o cumprimento dos eixos estruturantes definidos no Projeto de Intervenção, articulando-os de forma coerente com os princípios e áreas prioritárias do Projeto Educativo do Agrupamento;**
- 2. Gerir de forma eficiente, transparente e equitativa os recursos humanos, materiais e financeiros;**
- 3. Consolidar os processos de autoavaliação do Agrupamento;**
- 4. Assegurar uma educação de qualidade para todos, centrada nas competências previstas no PASEO, garantindo igualdade de oportunidades, sucesso educativo, social e realização pessoal;**
- 5. Promover a inovação pedagógica e o profissionalismo do corpo docente;**
- 6. Consolidar o Agrupamento como um espaço de formação integral, promovendo uma cultura de inclusão e cidadania que valorizem a diversidade e os percursos de aprendizagem dos alunos;**
- 7. Reforçar os mecanismos de participação e envolvimento de toda a comunidade educativa, através da consolidação da identidade institucional e do fortalecimento de parcerias e redes de colaboração reconhecidas interna e externamente.**

Porque os alunos são o investimento no presente, é com eles e por eles que trabalharei na construção de um futuro mais próspero, coeso e sustentável, no qual todos possam crescer, aprender, participar e pertencer com sentido e esperança.

## Eixo 1 – Gestão

## Objetivo Geral 1 – Otimizar a gestão institucional, garantindo maior eficácia e eficiência

## Objetivos Estratégicos 1 - Operacionalizar as Linhas Orientadoras da Gestão

| Compromisso | Conteúdo                                                                                                                                                                                                                          | Evidências                                                                                                                                                                                                                                  | Calendarização                                                                            |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.º         | <b>Reformulação e atualização dos documentos estruturantes do Agrupamento.</b>                                                                                                                                                    | Distribuição de serviço<br><br>Atas:<br>Reuniões com o pessoal não docente<br>Conta de Gerência<br>Relatórios da Conta de Gerência<br>Reuniões do Conselho Geral.<br>Reuniões do Conselho Administrativo<br>Reuniões do Conselho Pedagógico | 2025-2029:<br>Anual<br>Semestral<br>Mensal<br>Ações regulares ao longo de cada ano letivo |
|             | Elaboração, aprovação e implementação anual do Plano Anual de Atividades do Agrupamento, Estratégia para a Cidadania.                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                           |
|             | Organização e acompanhamento de todos os processos de avaliação externa.                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                           |
|             | A gestão dos processos de avaliação externa e interna.                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                           |
|             | A uniformização dos documentos operacionais de trabalho pedagógico, promovendo clareza e articulação entre estruturas.                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                           |
| 2.º         | A coordenação da Avaliação do Desempenho Docente, com rigor técnico e justiça avaliativa.                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                           |
|             | Elaboração do Plano de Formação do Agrupamento, em articulação com o AlamedaForma, com base nas necessidades identificadas.                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                           |
|             | A planificação da distribuição do crédito horário e da construção dos horários, garantindo estabilidade, continuidade dos projetos e trabalho colaborativo.                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                           |
|             | A elaboração e atualização dos documentos orientadores da organização interna, incluindo o Manual de Acolhimento e o Manual de Normas e Procedimentos.                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                           |
|             | A gestão financeira transparente, através da elaboração do Orçamento e do Relatório de Conta de Gerência.                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                           |
| 3.º         | A implementação das orientações do Mecanismo Nacional Anticorrupção                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                           |
|             | Implementar um plano de comunicação institucional, reforçando a imagem e visibilidade do Agrupamento.                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                           |
|             | Modernizar os processos administrativos através da desmaterialização documental.                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                           |
|             | Dinamização dos processos de autoavaliação, incluindo a elaboração do Relatório de Autoavaliação, dos Relatórios Intermédio e Final de execução do PAAA, bem como a definição e monitorização do Plano de Melhoria do Agrupamento |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                           |

## Eixo 2- Intervenção Educativa

## OG2 Promover o sucesso de todos os alunos com uma Escola inclusiva, inovadora e participada

Objetivos Estratégicos 2: Melhorar os resultados escolares e promover o sucesso educativo

Objetivos Estratégicos 3: Reforçar práticas pedagógicas diferenciadoras, inovadoras e digitalmente integradas

Objetivos Estratégicos 4: Consolidar uma escola inclusiva, promotora do bem-estar, da equidade e da convivência positiva

Objetivos Estratégicos 5: Dinamizar a oferta educativa complementar e o envolvimento dos alunos em atividades de enriquecimento curricular

Objetivos Estratégicos 6: Reforçar o papel da família na responsabilização educativa e na vida escolar

Objetivos Estratégicos 7: Promover uma formação de qualidade

| Compromisso | Conteúdo                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Evidências                                                                               | Calendarização                                                                                         |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4.º         | Promover, de forma contínua iniciativas que contribuam para a formação integral dos alunos.                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                          |                                                                                                        |
|             | Articular as competências definidas no PASEO com projetos e programas pedagógicos integrados.                                                                                                                                                                                                                 | Atas de Departamento e de Grupo de Docência                                              |                                                                                                        |
|             | Estruturar o Plano Anual de Atividades do Agrupamento (PAAA).                                                                                                                                                                                                                                                 | Atas de Assembleia de Turma                                                              |                                                                                                        |
|             | Valorizar estratégias de flexibilização e diferenciação pedagógica, potenciadoras do sucesso escolar.                                                                                                                                                                                                         | Inquéritos à comunidade educativa                                                        |                                                                                                        |
|             | Reforçar o apoio aos alunos através do Centro de Apoio à Aprendizagem, assegurando o acompanhamento tutorial, curricular e a integração de alunos PLNM.                                                                                                                                                       | Programa Inovar alunos                                                                   |                                                                                                        |
|             | Promover a dinamização das Bibliotecas Escolares como espaços de aprendizagem ativa e transversal articulando com os docentes.                                                                                                                                                                                | Planificação/Participação - Dia do Agrupamento.                                          | 2025-2029:<br>Anual<br>Semestral<br>Mensal<br>Ações regulares ao longo de cada ano letivo<br>2025-2029 |
|             | Avaliar a utilização das tecnologias digitais como instrumento promotor de várias literacias, incluindo a capacidade de localizar e selecionar informação, organizá-la e comunicá-la eficazmente, respeitando os direitos de autor e as fontes consultadas, e desenvolvendo o pensamento crítico e analítico. | Participação em atividades/projetos                                                      |                                                                                                        |
|             | Estimular o desenvolvimento de competências essenciais nos alunos, incentivando atitudes de responsabilidade, disciplina, reflexão crítica e envolvimento ativo na aprendizagem.                                                                                                                              | Balanços das atividade/clubes/projeto                                                    |                                                                                                        |
|             | Promover a orientação escolar e profissional através do Serviço de Psicologia e Orientação (SPO), articulando com os Diretores de Turma e as famílias.                                                                                                                                                        | Reuniões com as Associações de Pais e Encarregados de Educação ou Presidentes das mesmas |                                                                                                        |
|             | Valorizar o mérito académico, pessoal e cívico dos alunos, através de mecanismos de reconhecimento e celebração pública.                                                                                                                                                                                      |                                                                                          |                                                                                                        |
| 5.º         | Promover a constituição de equipas de trabalho, com vista à promoção do trabalho colaborativo e à melhoria da produtividade do trabalho                                                                                                                                                                       |                                                                                          |                                                                                                        |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                         |  |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|--|
|     | <p>Dar continuidade ao modelo de intervenção das práticas educativas de forma transversal.</p> <p>Reforçar as competências de supervisão das práticas educativas, a Coordenadores de Departamento e de Grupo de Docência.</p> <p>Elaborar e executar um plano de formação alinhado com o desenvolvimento académico, científico e profissional, assegurando a atualização contínua e a valorização das práticas educativas.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Relatórios SPO, EMAEI e GAP<br>Plano Anual de Atividades do Agrupamento |  |
| 6.º | <p>Valorizar a componente humana da escola, fortalecendo a identidade profissional e promovendo relações interpessoais positivas, de modo a consolidar um ambiente escolar saudável e colaborativo.</p> <p>Sensibilizar e capacitar os alunos para o exercício de uma cidadania responsável e para a prevenção de comportamentos indisciplinados, através da reorganização do Gabinete de Ação Pedagógica e da dinamização de Assembleias de Turma.</p> <p>Conceber e/ou integrar iniciativas que envolvam o Agrupamento em projetos de responsabilidade social e ambiental.</p> <p>Celebrar acordos de cooperação com entidades públicas e privadas, com o objetivo de promover o desenvolvimento integral – pessoal e social – de todas as crianças e alunos.</p> <p>Articular medidas de apoio à aprendizagem, estruturas de acompanhamento, inclusão de alunos com necessidades de saúde específicas e promoção do bem-estar emocional.</p> <p>Alargar e diversificar as oportunidades de participação dos alunos em contextos não disciplinares, clubes e projetos.</p> |                                                                         |  |
|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                         |  |
|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                         |  |
|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                         |  |

Eixo 3 - Comunidade Educativa

|                                                                                                                                   |          |                                         |                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------------------------------------|------------------|
| OG3 - Fortalecer a comunidade educativa, promovendo a sua identidade, sustentabilidade e redes de colaboração                     |          |                                         |                  |
| Objetivos Estratégicos 8: Envolver e Mobilizar a Comunidade Educativa                                                             |          |                                         |                  |
| Objetivos Estratégicos 9: Promover a identidade cultural e o sentimento de pertença                                               |          |                                         |                  |
| Objetivos Estratégicos 10: Desenvolver redes de parceria                                                                          |          |                                         |                  |
| Compromisso                                                                                                                       | Conteúdo | Evidências                              | Calendarização   |
| Implementar estratégias articuladas de prevenção de comportamentos disruptivos, envolvendo GAP, SPO, DT e estruturas pedagógicas. |          | Atas das reuniões de Departamento/Grupo | 2025-2029: Anual |

|     |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                    |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| 7.º | Promover eventos formativos, comemorativos e culturais com envolvimento de alunos, docentes, não docentes e famílias, reforçando o espírito de pertença e integração. | Plano de formação<br>Relatório Final de Execução do Plano Anual de Atividades<br>Registos do Gabinete de Ação Pedagógica (GAP)<br>Projetos sociais, de voluntariado e parcerias<br>Parcerias estabelecidas<br>Atas de Assembleia de Turma<br>Inquéritos à comunidade educativa<br>Programa Inovar alunos<br>Planificação/Participação no Dia do Agrupamento<br>Participação em atividades/projetos<br>Balanços (Comissão de Autoavaliação e/ou Comissão Administrativa Financeira)<br>Reuniões com as Associações de Pais e Encarregados de Educação ou seus representantes<br>Reuniões da AP12<br>Certificados de participação em eventos locais, regionais, nacionais e internacionais | Semestral<br>Mensal<br>Ações regulares ao longo de cada ano letivo |
|     | Estimular a participação ativa dos encarregados de educação na vida escolar, através de reuniões regulares e iniciativas de partilha.                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                    |
|     | Envolver as famílias em atividades de orientação vocacional, valorização dos percursos dos alunos e eventos comemorativos.                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                    |
|     | Promover ações de acolhimento culturalmente inclusivas, com apoio de EE voluntários, reforçando o sentimento de pertença e a ligação à escola.                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                    |
|     | Valorizar a história do Agrupamento com iniciativas de memória institucional e partilha de conquistas, fortalecendo a identidade coletiva.                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                    |
|     | Criar um Grupo de Comunicação Institucional, envolvendo PD, PND e alunos, responsável pela promoção da imagem externa e da valorização interna do AEFS.               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                    |
|     | Reforçar o projeto de Desporto Escolar e outras iniciativas que promovam valores de saúde, bem-estar e convivência.                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                    |
|     | Embelezar os espaços escolares de forma a refletir a diversidade cultural das famílias.                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                    |
|     | Implementar um ciclo anual de “Cidadania em Ação” com oficinas sobre igualdade, inclusão e participação democrática, em articulação com o GES.                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                    |
|     | Participar em projetos municipais e intermunicipais.                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                    |
|     | Colaborar no quadro da transferência de competências, salvaguardando a missão pedagógica e os princípios da Escola Pública.                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                    |
|     | Estabelecer parcerias com escolas estrangeiras, dinamizando projetos colaborativos e de intercâmbio.                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                    |
|     | Manter a participação ativa em programas como o Erasmus+, nas áreas do ensino escolar e da formação profissional, consolidando a internacionalização do AEFS.         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                    |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                              |                                                |                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                              | Protocolos de formação em contexto de trabalho |                                                                                |
| <b>Eixo 4 - Instalações e Equipamentos</b><br>Foca-se na melhoria contínua das condições físicas e ambientais das escolas do agrupamento, com especial destaque para a requalificação de edifícios e espaços desportivos, promovendo ambientes mais seguros, confortáveis e pedagogicamente preservados |                                                                                                                              |                                                |                                                                                |
| <b>OG4 - Valorizar o parque escolar mediante a requalificação de infraestruturas, a atualização tecnológica e a melhoria dos espaços educativos</b>                                                                                                                                                     |                                                                                                                              |                                                |                                                                                |
| <b>Objetivos Estratégicos 11: Melhorar as condições físicas e ambientais do parque escolar</b>                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                              |                                                |                                                                                |
| 2.º                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Compromisso</b>                                                                                                           | <b>Conteúdo</b>                                | <b>Evidências</b>                                                              |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                              |                                                | <b>Calendarização</b>                                                          |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Preservar os materiais e equipamentos escolares.                                                                             |                                                | Execução faseada entre 2025 e 2029, consoante recursos disponíveis             |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Desenvolver intervenções de requalificação e modernização dos espaços escolares, com melhoria da segurança e funcionalidade. |                                                | Relatórios de manutenção<br>Projetos de requalificação<br>Planos de manutenção |

Os compromissos aqui apresentados decorrem diretamente das opções estratégicas já delineadas no Projeto de Intervenção e baseiam-se num conhecimento profundo e realista da situação atual do Agrupamento, nos seus recursos humanos, físicos, materiais e financeiros. Têm como finalidade central a promoção de um serviço educativo de qualidade, orientado para o sucesso de todos os alunos e para a valorização contínua da comunidade escolar.

Esta Carta de Missão formaliza, assim, as metas que se pretendem concretizar ao longo do mandato, em alinhamento com o Projeto Educativo, o Plano Anual de Atividades e os planos de formação definidos. Representa um compromisso com a gestão responsável, equitativa e eficaz dos recursos disponíveis, num quadro de exigência, transparência e melhoria contínua. É com espírito colaborativo, visão estratégica e dedicação plena que assumo a responsabilidade de liderar este processo, contando com o envolvimento ativo de todos os que fazem da Escola um espaço de desenvolvimento, pertença e transformação.

Laranjeiro 23 de outubro de 2025

A Diretora do AEFS



(Carla da Conceição Fonseca Cardoso Nicolai)

A Presidente do Conselho Geral do AEFS



(Maria Filomena Carvalho Palma)