

Carta de Missão

***"TRAÇANDO CAMINHOS PARA O
SUCESSO"***

Diretora do Agrupamento de Escolas de Mafra

M^a de Jesus Geraldes Pires

Mandato 2017/2021

setembro 2017

INTRODUÇÃO

Cada organização escolar tem uma identidade própria, que a torna única e a diferencia enquanto território educativo, cuja missão primordial de formar cidadãos críticos e ativos se mescla com o modo como se relaciona com os membros da comunidade, como encara as dificuldades, os problemas, os conflitos, as mudanças e reformas que vão ocorrendo ao longo do tempo, pelo que deve ser observada numa perspetiva holística, que privilegie a construção de um projeto que preconize uma mudança continuada, planificada e ajustada às necessidades dessa mesma organização.

Porque a **Escola** é a instituição onde se constrói, em interligação com a família, o **Futuro**, um projeto não deve ser apenas uma mera intenção, deve sim, estruturar-se em torno de um eixo de linhas de ação orientadoras que prolonguem, estrategicamente, o presente mas que, gradual e principalmente, permitam concretizar o futuro.

Conceitos experienciados tais como liderança participada/democrática, organização, definição clara do currículo e dos objetivos, envolvimento parental, expectativas positivas, regulação do trabalho dos alunos e dispositivos promotores do desenvolvimento de equipas são aspetos fundamentais para uma Escola de **SUCESSO**.

Considerando que a **liderança** é um vetor essencial ao bom funcionamento de uma qualquer organização, na medida em que influencia e orienta a comunidade para a concretização dos objetivos estabelecidos democraticamente, ela é *de per se*, indissociável da definição clara da missão e dos princípios estratégicos e operacionais adequados à criação de um clima de **cooperação**, que fomente o sentido de **pertença** e o **empenho** das equipas. Importa salientar que as decisões se concretizam nas tarefas desempenhadas por cada ator educativo, pelo que a **eficiência** e a **eficácia**, em particular da organização Escola, dependem da **colaboração** e da **criatividade** da comunidade educativa, para que se vão traçando e trilhando caminhos de **SUCESSO**.

Esta é, portanto, uma proposta de continuidade da **missão** de gestão democrática de uma organização que traçou já o seu caminho, enquanto **comunidade aprendente** e que se autoquestiona e se autorregula relativamente a processos que, tendencialmente, possam traçar percursos inovadores de **Sucesso** e reconhecidamente de Qualidade e de Excelência.

Impõe-se continuar na senda da implementação e desenvolvimento de atividades e projetos conducentes ao sucesso educativo, explorando e rentabilizando, não apenas os recursos e saberes da(s) escola(s), os protocolos e **parcerias** com outras entidades, mas também as **potencialidades** e contextos dos próprios **alunos** e suas **famílias**.

- Missão, Visão e Valores

Face à especificidade que caracteriza o agrupamento, impõe-se avançar em direção a uma efetiva implementação e desenvolvimento de atividades e projetos conducentes ao sucesso educativo, explorando e rentabilizando, não apenas os recursos e saberes da Escola, os protocolos e parcerias com os *stakeholders*, mas também as potencialidades e contextos dos próprios alunos e suas famílias.

Nesta conjuntura, a partilha de saberes, a exigência, o rigor e a qualidade assumem-se como dimensões estruturantes de uma gestão responsável e representativa, aberta à participação de toda a comunidade educativa.

Considerando que a **ESCOLA**:

☉ Deve alcançar resultados escolares de Sucesso, que justifiquem a sua finalidade, mas cujos processos sejam tão importantes como a própria finalidade;

☉ Tem uma função educativa, mas também social e formativa, que desempenha, em envolvimento e transversalidade, com o meio e cultura que a rodeia;

☉ Deve clarificar orientações, relativamente ao papel de cada um, articulando a participação de todos, na sua multiplicidade de funções, envolvendo os diversos atores nos processos educativos, designadamente na formação integral ao longo da vida;

☉ Deve, nas suas diferentes vertentes, ser conciliadora de decisões, promovendo um clima e cultura que efetivamente proporcionem as condições de trabalho e dinamismo, ambicionadas e partilhadas por toda a comunidade;

☉ Deve observar que o bem mais precioso das organizações são as Pessoas, com a sua capacidade de criar e de oferecer instrumentos e ferramentas necessárias à mudança, para que se possam atingir metas que assentem na motivação, clareza, coerência, adequação, oportunidade, partilha, adaptação e interesse comum;

☉ Singulariza um processo de (auto) avaliação centrado em si, entendido como um processo reflexivo que conduz a um plano de ação de melhoria, essencial para a consolidação de processos de mudança, em prol da qualidade do serviço prestado.

Apresenta-se como MISSÃO:

- Prestar um serviço público de Educação de reconhecido mérito, com vista à (re)construção de uma “Escola de Sucesso”, cientes do sentido de responsabilidade que é o serviço público e o impacto que tem na comunidade e na sociedade.

- Formar cidadãos, transmitindo conhecimentos e saberes facilitadores da sua inserção na sociedade, de maneira ativa e crítica, capacitando-os para o desempenho dos mais diversos papéis sociais e profissionais.

Apresenta-se como VISÃO:

- Promover uma Escola de qualidade, onde se aprende a ser, conviver, comunicar, trabalhar e valorizar a diversidade. Uma Escola onde se estimule a autonomia, a crítica, a criatividade e o desenvolvimento de estratégias inovadoras, para explorar, descobrir e resolver problemas. Uma Escola onde os valores e princípios sociais, humanos e ambientais constituam o eixo transversal das aprendizagens.

Apresentam-se como VALORES:

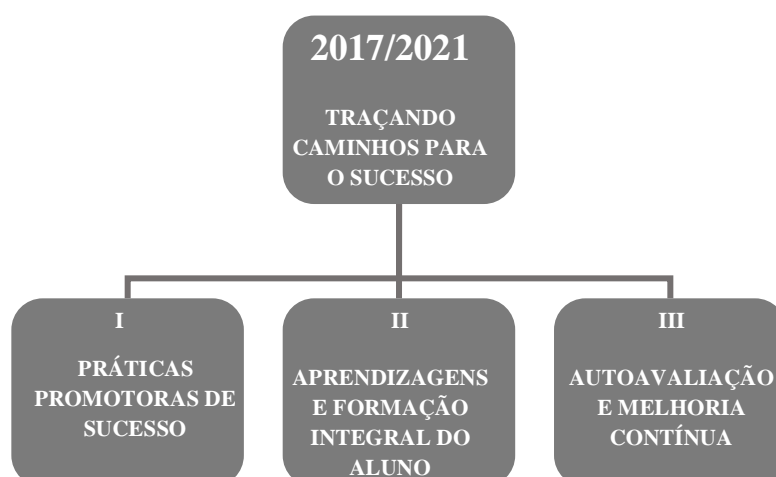
- O Gosto de Aprender – indução e valorização de um clima de aprendizagem em continuidade, como fator de autorrealização e valorização individuais;
- A Cultura de Trabalho – apropriação, uso dos conhecimentos, treino de capacidades;
- O Trabalho Colaborativo e em Equipa – desenvolvimento coletivo de práticas, salvaguardando-se a consistência e a coerência dos propósitos educativos;
- Uma Escola de Todos e para Todos – pluralista, diversificada, integradora e multicultural;
- A Formação Integral – vertentes cognitiva, cultural, ambiental e humanista;
- A Equidade e a Inclusão – igualdade de oportunidades para o desenvolvimento da cidadania e participação ativa;
- A Liberdade Individual – possibilidade de cada um desenvolver o seu projeto de vida e as suas capacidades, com base na integridade e responsabilidade.

Apresentam-se como COMPROMISSOS:

- 1- **Garantir uma gestão integrada e eficaz dos recursos humanos, materiais e financeiros;**
- 2- **Definir áreas funcionais e atribuir responsabilidades específicas de trabalho, que promovam e incentivem o trabalho colaborativo e melhorem a eficácia das ações;**
- 3- **Reforçar os mecanismos de participação e de envolvimento de toda a comunidade na vida do Agrupamento;**
- 4- **Dar enfoque aos resultados escolares e aos resultados sociais (conhecimentos, capacidades e valores que concorrem para o sucesso educativo) desenvolvendo soluções concertadas com alunos, docentes, encarregados de educação e técnicos especializados, através do incremento de programas e estratégias que levem a combater, com sucesso, o insucesso;**
- 5- **Valorizar o Agrupamento enquanto espaço privilegiado para o desenvolvimento da formação integral do indivíduo;**
- 6- **Reforçar o trabalho em rede: com as Famílias, a Autarquia, Agrupamentos de Escolas, Escola Secundária e outros parceiros - política educativa assente em políticas locais.**

Identificam-se, nos pontos seguintes, as metas/prioridades e respetivos conteúdos / objetivos estratégicos que, numa perspetiva de continuidade e de forma articulada, sistémica e dinâmica, procurarão dar resposta aos compromissos assumidos e que permitirão o grande desafio de estabelecer elevados padrões de Qualidade, Exigência e Sucesso, consubstanciando a Missão do mandato:

- **Identificação e Sistematização de Práticas Promotoras da Qualidade do Sucesso;**
- **Promoção da Melhoria das Aprendizagens e da Formação Integral do Aluno;**
- **Implementação de Planos de Ação, consubstanciados na Autoavaliação e em indicadores que permitam avaliar o seu impacto, de modo a sustentar Opções Estratégicas de Melhoria.**



	METAS / PRIORIDADES	CONTEÚDOS / OBJETIVOS OPERACIONAIS
<p>PRÁTICAS PROMOTORAS DE SUCESSO</p>	<ul style="list-style-type: none"> ☉ Definir metas, prioridades e objetivos claros e mensuráveis; ☉ Identificar, valorizar e potenciar práticas, atitudes e atuações que propiciem o Sucesso; ☉ Otimizar a mobilização / gestão / rentabilização de todos os recursos disponíveis; ☉ Comprometer, na procura do Sucesso, toda a comunidade educativa; ☉ Operacionalizar uma eficiente articulação horizontal e vertical. 	<ul style="list-style-type: none"> - Envolver toda a comunidade na definição de metas, prioridades e objetivos; - Mobilizar todas as estruturas para uma eficiente e eficaz definição de estratégias de supervisão e de articulação; - Assegurar e reforçar a articulação curricular e a coordenação pedagógica interdisciplinar entre níveis e ciclos de ensino; - Exercer uma liderança partilhada que vá ao encontro das expectativas de todo o pessoal docente e não docente, conduzindo à dignificação do papel de todos os intervenientes; - Assegurar uma gestão integrada de recursos técnicos especializados, em particular no âmbito da Educação Especial e dos Serviços de Psicologia e Orientação; - Promover o espírito de trabalho de equipa e colaborativo entre o pessoal docente e não docente; - Avaliar o impacto dos projetos e atividades na melhoria das aprendizagens e na qualidade do Sucesso; - Monitorizar/avaliar/reformular o nível de consecução dos compromissos estabelecidos quer com a comunidade (documentos estruturantes) quer com a tutela (Plano de Ação Estratégica e Contrato de Autonomia).

	METAS / PRIORIDADES	CONTEÚDOS / OBJETIVOS OPERACIONAIS
<p>APRENDIZAGENS E FORMAÇÃO INTEGRAL DO ALUNO</p>	<ul style="list-style-type: none"> ☉ Garantir um ensino de qualidade, adaptado aos novos desafios e realidades; ☉ Promover o sucesso educativo; Construir uma Escola de valores; ☉ Fazer da Escola um espaço de liberdade, mas também de responsabilidade; ☉ Garantir uma Escola segura; ☉ Estimular o espírito de tolerância, respeito e solidariedade, através de vivências partilhadas, dentro e fora da sala de aula. 	<ul style="list-style-type: none"> - Promover o desenvolvimento integral das crianças e jovens; - Melhorar o nível de cumprimento das orientações curriculares / metas (macroplanificação) / programas (mesoplanificação) - Interiorizar, nos alunos, a consciência de que os resultados obtidos dependem, entre outros fatores, da valorização do saber e do seu empenho nas aprendizagens; - Garantir rigor científico na transmissão e aquisição de conhecimentos (microplanificação); - Garantir rigor na avaliação, nas suas diferentes modalidades; - Implementar mecanismos eficazes no cumprimento das regras estabelecidas; - Garantir o sucesso/inclusão de crianças com necessidades educativas especiais de carácter permanente; - Valorizar os resultados de aprendizagem dos alunos; - Racionalizar recursos como forma de otimizar resultados; - Valorizar as Atividades de Enriquecimento Curricular (AEC), articulando-as com as práticas letivas dos docentes titulares de turma; - Aprofundar mecanismos no âmbito da aferição de critérios e instrumentos de avaliação, de modo a reforçar a confiança na avaliação interna e nos resultados; - Intensificar uma análise reflexiva sobre o processo de ensino e de aprendizagem, com vista à intensificação e sistematização de práticas promotoras da Qualidade e do Sucesso; - Valorizar as atitudes conducentes a uma formação pessoal, social e cívica; - Fomentar a autoestima e promoção pessoal no respeito pelos outros; - Desenvolver valores pessoais/sociais e atitudes autónomas; - Fomentar atitudes cívicas, para combater casos problemáticos de comportamento / indisciplina prevenindo / dissuadindo comportamentos desajustados; - Combater a indisciplina e a insegurança; - Melhorar a eficácia dos procedimentos disciplinares, e os seus fins pedagógicos.

	METAS / PRIORIDADES	CONTEÚDOS / OBJETIVOS OPERACIONAIS
AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA CONTÍNUA	<ul style="list-style-type: none"> ☉ Melhorar o sistema de autorregulação e avaliação do AEM; ☉ Fomentar no Agrupamento uma interpelação sistemática sobre a qualidade das suas práticas e dos seus resultados; ☉ Promover a formação contínua do pessoal docente e não docente; ☉ Incentivar a promoção da excelência e do mérito em toda a comunidade. 	<ul style="list-style-type: none"> - Assegurar o processo de autoavaliação do AEM; - Incentivar a melhoria contínua da qualidade do desempenho profissional (conhecimento e desenvolvimento profissional); - Instituir dispositivos rigorosos, sistemáticos e reguladores da qualidade do serviço prestado; - Evidenciar e clarificar, num plano de melhoria contínua, as preocupações e as aspirações do pessoal docente e não docente, alunos, encarregados de educação e de outros elementos que integram a comunidade educativa; - Contribuir para o melhor conhecimento do AEM e do serviço público de Educação, fomentando a participação social na vida do Agrupamento; - Implementar planos de ação de melhoria consubstanciados em indicadores que permitam avaliar o seu impacto, de modo a sustentar as opções estratégicas de melhoria.

A Carta de Missão que aqui se apresenta, não pretende ser hermética, mas sim uma base de trabalho, pronta a integrar outros compromissos/contributos que possam imbricar nas metas e nos objetivos aqui apresentados, ou em outros que venham a ser adotados em sede de elaboração do Projeto Educativo.

Impõe-se, por isso, a apologia da liderança transformacional, caracterizada por ser uma gestão partilhada a que se juntam a cooperação, o compromisso, a flexibilidade, a parceria e a confiança conectados num projeto centrado no Sucesso dos alunos e no capital humano do Agrupamento.

O desafio que se coloca ao AEM, neste momento de nova demanda, é o de olhar para o FUTURO e o de continuar a criar o seu próprio sentido, agregador de vontades, concretizando expectativas de SUCESSO com a participação de TODOS.

“Há sempre um momento no tempo em que uma porta se abre e deixa entrar o FUTURO”
Graham Green

Mafra, 1 de setembro de 2017

A Diretora
M^a de Jesus Geraldês Pires

Validado e aprovado por unanimidade pelo Conselho Geral em 12/09/2017

A Presidente do Conselho Geral
Aida Maria Adrião Ferreira