



CARTA DE MISSÃO

2025 - 2029

NOME

Ricardo Manuel Pinto Montes

ESCALÃO

7.º

GRUPO DE RECRUTAMENTO

520

PERÍODO DE AVALIAÇÃO

20 de julho de 2025 a 19 de julho de 2029

101

1. Introdução

A presente Carta de Missão é elaborada nos termos do disposto no n.º 6 do artigo 27.º do Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril, na sua redação atual, que estabelece o regime jurídico da autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário.

Constitui um instrumento formal de enquadramento e contratualização de objetivos entre o Diretor do Agrupamento de Escolas Morgado de Mateus e o Conselho Geral, definindo o conjunto de compromissos estratégicos e operacionais a concretizar no período compreendido entre 20 de julho de 2025 e 19 de julho de 2029, em consonância com o Projeto de Intervenção aprovado para o novo mandato.

Nos termos do referido artigo e das Orientações para a Avaliação do Desempenho do Diretor emanadas pela Direção-Geral da Administração Escolar (DGAE), a Carta de Missão assume-se como referencial para a apreciação do desempenho, permitindo aferir o grau de concretização das metas estabelecidas e o contributo do Diretor para a prossecução das finalidades do sistema educativo, nomeadamente:

- a melhoria da qualidade das aprendizagens e dos resultados escolares;
- a promoção da equidade, inclusão e cidadania ativa;
- a valorização dos recursos humanos e a eficiência da gestão organizacional;
- o fortalecimento da relação escola-comunidade e da confiança institucional.

A elaboração deste documento observa ainda os princípios de planeamento estratégico, responsabilidade partilhada e transparência, alinhando-se com o Projeto Educativo do Agrupamento, o Plano Plurianual de Atividades, o Regulamento Interno, e os planos nacionais de política educativa em vigor.

Desta forma, a Carta de Missão materializa o compromisso de uma liderança orientada para resultados, mensuráveis e verificáveis, enquadrando as ações prioritárias e as metas que nortearão a ação diretiva no quadriénio 2025-2029.

2. Missão

O documento “Projeto de Intervenção 2021/2025” constitui o quadro orientador do trabalho a desenvolver ao longo do mandato, refletindo a continuidade de uma liderança comprometida com a qualidade, a inovação e a coesão educativa.

Neste novo ciclo enquanto Diretor do Agrupamento de Escolas Morgado de Mateus, assumo como missão consolidar uma cultura de excelência, inclusão e responsabilidade partilhada, assegurando à comunidade educativa um serviço público de educação e formação humanista, exigente e transformador.

Pretendo ainda contribuir de forma assertiva e intencional, para a formação de cidadãos íntegros, críticos e solidários, dotados de competências que lhes permitam participar ativamente na construção de uma sociedade sustentável, democrática e em constante evolução, reforçando o papel da escola como espaço de aprendizagem, inovação e cidadania ativa.

3. Compromissos e calendarização

3.1. Documentos estruturantes do Agrupamento

Conteúdo	Indicador(es)	Calendarização
3.1.1. Rever e atualizar os documentos estruturantes garantindo a coerência com o Projeto de Intervenção e os normativos legais em vigor.	- Revisão de todos documentos estratégicos até julho de 2026. - Atas das reuniões de validação no Conselho Pedagógico (CP).	Ano letivo 2025/2026
3.1.2. Diligenciar no sentido da concretização dos Planos Plurianual e Anual.	- Planos aprovados em Conselho Geral (CG) em cada ano letivo. - Grau de execução \geq 90% das ações previstas.	Anualmente de 2025 a 2029
3.1.3. Implementar mecanismos de acompanhamento, monitorização e avaliação sistemática dos documentos estruturantes, assegurando a melhoria contínua da qualidade organizacional e pedagógica.	- Relatórios anuais de monitorização apresentados ao CP.	Anualmente de 2025 a 2029
3.1.4. Promover uma cultura de planeamento estratégico participativo, envolvendo os diferentes órgãos e estruturas intermédias.	- \geq 3 reuniões anuais com Coordenadores de Departamento e Coordenadores dos Diretores de Turma com registos de contributos. - Questionários de perceção (>70% respostas positivas).	Anualmente de 2025 a 2029

3.2. Liderança e Gestão

Conteúdo	Indicador(es)	Calendarização
3.2.1. Consolidar os mecanismos internos de comunicação, promovendo clareza, partilha e confiança institucional.	- Divulgação anual do Plano de Comunicação Interna. - \geq 50% dos colaboradores referem melhoria da informação (inquérito anual).	Ano letivo 2025/2026
3.2.2. Reforçar a utilização generalizada das plataformas digitais de trabalho e comunicação por todos os elementos da comunidade educativa.	- 100% dos Departamentos Curriculares a utilizar a plataforma <i>Google</i> institucional.	Anos letivos 2025/2026/2026/2027
3.2.3. Consolidar uma liderança participativa e distribuída, centrada na autonomia responsável e na articulação eficaz entre órgãos e estruturas intermédias.	- \geq 60% das propostas apresentadas pelas estruturas intermédias integradas nos documentos estratégicos. - Integração efetiva das propostas oriundas das estruturas intermédias nos relatórios de autoavaliação e nos planos de melhoria (verificável documentalmente). - \geq 75% dos Coordenadores e Diretores de Turma presentes nas diversas reuniões de articulação anuais.	Anualmente de 2025 a 2029
3.2.4. Otimizar a gestão dos recursos humanos, financeiros e materiais, com base em critérios de transparência, eficiência e sustentabilidade.	- Execução orçamental \geq 95%. - Plano de necessidades atualizado anualmente.	Anualmente de 2025 a 2029
3.2.5. Representar o Agrupamento junto de entidades locais, regionais, nacionais e europeias, consolidando parcerias estratégicas.	- Participação em \geq 5 iniciativas externas/ano. - \geq 3 protocolos institucionais novos ou renovados.	Anualmente de 2025 a 2029

3.3. Prestação do Serviço Educativo		
Conteúdo	Indicador(es)	Calendarização
3.3.1. Consolidar a articulação entre os 1.º e o 2.º Ciclos do ensino básico, garantindo a continuidade pedagógica, a coerência curricular e a partilha sistemática de informação.	- Relatório anual do Projeto de Articulação entre ciclos. - Relatório anual do Projeto "A minha escola é agora a nossa escola".	Ano letivo 2025/2026
3.3.2. Diversificar as ofertas complementares nos 2.º e 3.º ciclos do ensino básico, em consonância com o Projeto Educativo do Agrupamento (PEA) e o Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória.	- Criação de 1 oferta complementar por ano de escolaridade (5.º, 6.º, 7.º, 8.º e 9.º ano);	Ano letivo 2025/2026
3.3.3. Promover práticas pedagógicas colaborativas, assentes em metodologias ativas e no trabalho interdisciplinar.	- ≥ 25% de docentes envolvidos e um mínimo de 2 docentes por departamento;	Anualmente de 2025 a 2029
3.3.4. Desenvolver respostas educativas integradoras que valorizem o Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO), as Aprendizagens Essenciais e a Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania (ENEC).	- Plano de Cidadania e Desenvolvimento monitorizado anualmente. - ≥ 92% de sucesso por ano de escolaridade em todas as ofertas formativas. - ≥ 85% de sucesso por disciplina e, naquelas em que a média for inferior, melhorar 1% por ano letivo, em todas as ofertas formativas. - Aproximação dos resultados internos das disciplinas sujeitas a exame nacional com as médias nacionais.	Anualmente de 2025 a 2029
3.3.5. Fortalecer a relação escola-família e a participação da comunidade educativa, através de projetos e iniciativas de envolvimento social e cultural.	- ≥ 2 eventos comunitários/ano. - ≥ 20% aumento de participação dos encarregados de educação em reuniões e projetos (nomeadamente a Escola Amiga dos Pais).	Anualmente de 2025 a 2029

3.4. Identidade e Cultura Organizacional		
Conteúdo	Indicador(es)	Calendarização
3.4.1. Promover a uniformização e valorização da imagem institucional do Agrupamento, através da utilização de elementos distintivos que reforcem a visibilidade e o sentimento de pertença de todos os Assistentes Técnicos e Operacionais.	- Implementação de um sistema de identificação visual do pessoal não docente. - Registo de reuniões com os Assistentes Operacionais e Técnicos.	Ano letivo 2025/2026
3.4.2. Consolidar uma imagem institucional coerente e partilhada, reforçando o sentimento de pertença e orgulho em ser AEMM.	- Execução do Plano de Comunicação Interna.	Anualmente de 2025 a 2029
3.4.3. Valorizar as boas práticas e os projetos distintivos das várias escolas do Agrupamento, promovendo a coesão e a equidade interna.	- Inclusão de boas práticas de todas as unidades orgânicas no Relatório Anual do Agrupamento (meta: 100% de representatividade).	Anualmente de 2025 a 2029
3.4.4. Fomentar o reconhecimento público de alunos, docentes e funcionários, reforçando a cultura de mérito e de responsabilidade.	- ≥ 2 eventos anuais de reconhecimento. - Divulgação anual de pelo menos uma boa prática de cada um dos estabelecimentos escolares.	Anualmente de 2025 a 2029

3.5. Formação e Desenvolvimento Profissional		
Conteúdo	Indicador(es)	Calendarização
3.5.1. Promover a formação contínua de docentes e não docentes, alinhada com as prioridades do Agrupamento e com as orientações do PEA.	- ≥ 1 ação(ões) creditada(s)/ano em área(s) prioritária(s) para docentes. - ≥ 1 ação(ões)/ano em área(s) prioritária(s) para não docentes. - Elaboração anual de Plano de Formação Interna e Externa, articulado com o CFAE e com as prioridades definidas no PEA.	Anualmente de 2025 a 2029
3.5.2. Incentivar a mobilidade e a formação europeia através de programas Erasmus+ e outras iniciativas internacionais.	- ≥ 2 projetos Erasmus+ ativos por ciclo. - ≥ 4 docentes/ano em mobilidade internacional.	Anualmente de 2025 a 2029
3.5.3. Valorizar a dimensão científica, pedagógica e ética do exercício profissional, fomentando comunidades de prática e aprendizagem colaborativa.	- Promoção de momentos de partilha pedagógica nos órgãos intermédios e conselhos de docentes (mínimo 2/ano). - Avaliação anual da satisfação profissional e do impacto da formação (≥ 70% respostas positivas).	Anualmente de 2025 a 2029

3.6. Formação e Desenvolvimento Profissional		
Conteúdo	Indicador(es)	Calendarização
3.6.1. Potenciar a análise de dados de avaliação interna e externa para a definição de estratégias de melhoria do sucesso escolar.	- Elaboração anual de Relatório de Avaliação Interna e Externa, com propostas de ação corretiva. - Integração dos dados de avaliação no Plano de Melhoria e Relatório de Autoavaliação.	Anualmente de 2025 a 2029
3.6.2. Promover a inovação avaliativa e o acompanhamento diferenciado dos percursos dos alunos.	- Desenvolvimento de pelo menos 2 projetos bienais de inovação avaliativa (ex.: portefólios digitais, avaliação formativa, rubricas interdisciplinares).	Anualmente de 2025 a 2029
3.6.3. Reforçar projetos e dispositivos de apoio à aprendizagem e de combate ao abandono e insucesso.	- Mapeamento anual das necessidades de apoio por grupo de recrutamento, com atualização até por período letivo. - Redução cumulativa ≥ 5% nas taxas de retenção nos anos críticos (2.º, 5.º, 7.º e 10.º anos) até 2029, relativamente à média de 2024/2025.	Anualmente de 2025 a 2029

3.7. Autoavaliação e Qualidade Institucional		
Conteúdo	Indicador(es)	Calendarização
3.7.1. Desenvolver práticas sistemáticas de autoavaliação organizacional, pedagógica e de liderança, como instrumentos de regulação e transparência.	- Publicação anual do Relatório de Autoavaliação até 31 de julho, com divulgação pública no site institucional.	Anualmente de 2025 a 2029
3.7.2. Promover a integração dos resultados da autoavaliação nos processos de decisão estratégica e na elaboração dos planos de melhoria.	- Planos de melhoria revistos e aprovados anualmente.	Anualmente de 2025 a 2029
3.7.3. Valorizar a cultura de prestação de contas, reforçando a confiança da comunidade educativa nas práticas de gestão.	- ≥ 50% de respostas positivas no indicador de transparência e confiança institucional (inquérito interno).	Anualmente de 2025 a 2029

[Handwritten mark]

Documento entregue à Presidente do Conselho Geral a 16 de outubro de 2025

O Diretor:

Assinado por: RICARDO MANUEL PINTO MONTES
Num. de Identificação: 11016191
Data: 2025.10.16 16:53:57+01'00'

(Ricardo Manuel Pinto Montes)

A Presidente do Conselho Geral:

[Handwritten signature]

(Luísa Maria Carvalho Costa)

Documento aprovado em Conselho Geral a 30 de Outubro de 2025