

# PLANO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL (PECI)



## GABINETE DE COMUNICAÇÃO E IMAGEM



2023 - 2025

Aprovado em Conselho Pedagógico a 6 de fevereiro de 2024.

## PREÂMBULO

A comunicação é, atualmente mais do que outrora, um campo decisivo para a imagem pública de uma instituição e para o relacionamento com os diversos públicos e a sociedade.

1

Num tempo e num contexto social em permanente transformação e com múltiplos desafios (económicos, cívicos, ambientais, éticos, educativos, digitais, entre outros), é fundamental que os profissionais duma instituição escolar – pilares da educação - sejam capazes de tomar decisões estratégicas que garantam, através duma comunicação integrada e eficaz, a afirmação do posicionamento da sua instituição e a defesa da sua reputação.

A comunicação institucional engloba várias áreas da comunicação, nomeadamente a comunicação com o público interno, a comunicação com os vários parceiros, a comunicação com os meios de comunicação social, a comunicação com a sociedade civil. É através desta comunicação que as organizações divulgam os seus atributos identitários, que as tornam únicas, diferenciando-as, assim, de outras instituições.

A criação de uma estratégia de comunicação torna-se tanto mais necessária quanto mais uma organização cresce em dimensão e complexidade. Entenda-se por “comunicação estratégica” toda a comunicação que é planeada, intencional e orientada para objetivos específicos.

Antes de adotar uma estratégia de comunicação organizacional, importa refletir sobre os seus pilares. Assim, torna-se essencial:

- conhecer os diversos públicos-alvo, escolher os canais certos para comunicar com eles, antecipar dificuldades;
- definir objetivos institucionais claros, traçando metas exequíveis e estabelecendo roteiros com etapas conducentes a cada objetivo;
- planear metodicamente a estratégia comunicativa, sabendo que precisamos dela sistematicamente, no dia a dia, e não apenas esporadicamente;
- alinhar linguagem verbal (oral ou escrita) e mensagem visual;
- desenvolver as competências necessárias para implementar a comunicação estratégica.

O Projeto Educativo do Agrupamento (PEA) propõe a criação de um plano estratégico de comunicação institucional, no sentido de assegurar a relevância identitária do Agrupamento de Escolas Morgado de Mateus (AEMM) e firmar a sua imagem perante uma grande diversidade de intervenientes - individuais e coletivos, internos e externos.

## ÍNDICE

	Página
INTRODUÇÃO .....	3
Diagnóstico (análise SWOT – PEA) .....	4
Missão e objetivos .....	4
Desafios .....	5
Público-alvo .....	6
COMUNICAÇÃO SISTEMÁTICA: INTERNA E EXTERNA .....	7
Comunicação interna .....	7
Público-alvo .....	7
Áreas-chave de intervenção .....	9
Meios, canais .....	9
Comunicação externa .....	13
Público-alvo .....	13
Áreas-chave de intervenção .....	13
Meios, canais .....	15
COMUNICAÇÃO COMPLEMENTAR .....	15
Calendário das iniciativas programadas .....	16
GABINETE DE COMUNICAÇÃO E IMAGEM .....	17
Funções .....	17
MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO .....	19

## INTRODUÇÃO

Redes de comunicação eficazes conduzem à otimização do desempenho organizacional e à consequente melhoria do serviço prestado. Numa instituição escolar, é fundamental melhorar as estruturas de comunicação e promover a utilização dos meios e canais mais adequados a cada contexto e situação.

Saliente-se que o AEMM é o único agrupamento de escolas do concelho de Vila Real que acolhe todos os níveis de ensino, do pré-escolar ao ensino secundário, abrangendo quatro Jardins de Infância (Torreiros, Vila Meã, Lugar de São Martinho - Mateus e Ponte); três Escolas Básicas (EB) com Jardim de Infância e 1.º Ciclo (Abade de Mouços, Douro, N.º 7 de Vila Real); uma EB com 2.º e 3.º ciclo (Monsenhor Jerónimo do Amaral) e uma Escola Secundária com 3.º ciclo (Morgado de Mateus). Num agrupamento desta dimensão, planejar estrategicamente a comunicação torna-se ainda mais necessário e premente. No horizonte estará sempre a concretização dos objetivos traçados no PEA.

A identidade do AEMM alicerça-se - de acordo com o PEA - em “quatro pilares fundamentais: a) a importância dada à formação; b) a ligação à família; c) o desenvolvimento de diversas atividades culturais e artísticas, no âmbito da saúde, do desporto e da solidariedade, com impacto no desenvolvimento sociocultural das crianças e dos alunos; d) a experiência em projetos europeus”. Para além destas ações estruturantes, pretende-se realçar outros elementos distintivos que reforcem e valorizem a imagem do AEMM.

Uma estratégia de comunicação exige um trabalho de planificação apurado que não se resume à necessidade de dar resposta imediata às situações do quotidiano. De facto, é no horizonte de médio e longo prazo que se projeta a pertinência de um pensamento estratégico e de uma política integrada de comunicação. Neste contexto, o presente documento visa, por um lado, identificar as insuficiências, lacunas e/ou problemas relacionados com as práticas de comunicação no AEMM e, por outro, traçar um plano de ação que contribua para superar as dificuldades e empreender um eficaz fluxo de informação, condizente com os desafios que se colocam, hoje, a uma organização com responsabilidades sociais. Assim, este plano de comunicação nasce da necessidade de otimizar, através da sistematização dos circuitos comunicativos, o funcionamento interno da instituição, mas também a sua projeção para o exterior. Escudando-se num diálogo sistematizado, assertivo e produtivo entre todos os intervenientes no processo educativo, este plano visa a melhoria da ação educativa, o incremento da participação, o reforço das parcerias e dos protocolos de cooperação externos, a consolidação duma imagem institucional de qualidade pela difusão do trabalho educativo, cívico e social realizado no seio do AEMM.

O plano de comunicação assumirá, portanto, um papel central para o exercício de uma política educativa assente na prioridade de fomentar informação de qualidade que, no plano interno, inspire e promova solidariedade e compromisso e, no plano externo, resulte em reconhecimento e confiança.

Dado o dinamismo próprio das instituições, este plano será, essencialmente, um documento orientador, aberto à necessidade de revisão e reajustamento na medida do que a experiência aconselhar. Porque entendemos que qualquer política de comunicação deve ser realista, transparente, simples e de fácil execução (para ser reconhecida e aplicada por todos), propomos um plano de comunicação objetivo e exequível – ancorado, naturalmente, no diagnóstico inicial.

## Diagnóstico (análise SWOT – PEA)

Na análise SWOT realizada no âmbito do Projeto Educativo estão elencados aspetos que deverão nortear a criação do plano estratégico de comunicação institucional, a saber:

### 1) Pontos fracos:

- a estratégia de valorização e de marketing do agrupamento;
- o deficiente debate interno sobre os relatórios de autoavaliação e do plano de melhoria, enquanto instrumentos do conhecimento do desempenho organizacional;
- a deficiente apropriação da informação nas diferentes estruturas;
- a dimensão do agrupamento e a dificuldade de articulação vertical.

### 2) Ameaças:

- a deficiente adesão por parte dos pais e encarregados de educação (EE) nas atividades propostas;
- a disponibilização, por parte de outras organizações escolares, das mesmas ou de outras ofertas formativas.

### 3) Oportunidades:

- parcerias e protocolos celebrados com instituições locais, regionais e nacionais;
- órgãos autárquicos e juntas de freguesia ativos e cooperantes.

## Missão e objetivos

Partindo da análise SWOT, o PEA estabelece aspetos a melhorar, nomeadamente a eficiência dos canais de comunicação e a articulação entre ciclos, e aponta aspetos em falta, designadamente uma estratégia que reforce a identidade do agrupamento e que desenvolva o sentido de pertença.

Assim, na área de intervenção “Gestão e cultura organizacional” do PEA, constam os objetivos seguintes:

- desenvolver mecanismos de projeção da imagem do agrupamento;
- criar ações que promovam a identidade do agrupamento;
- reforçar e agilizar a comunicação entre todos os intervenientes no processo educativo.

Quanto às metas estabelecidas no PEA e respetiva monitorização, destacam-se as seguintes:

- divulgar na comunicação social os eventos considerados relevantes;
- criar eventos (três por ano) que possibilitem a participação de docentes e não docentes;
- aumentar gradualmente o grau de perceção sobre a eficácia da comunicação.

5

Face ao exposto, o plano de comunicação do AEMM visa:

- Agilizar a comunicação interna e externa, melhorando a sua eficácia e eficiência;
- Garantir uma política de transparência na comunicação com a comunidade;
- Acautelar a produção e a receção de informação relevante e atualizada por todos os setores do agrupamento e respetiva comunidade educativa;
- Dotar o agrupamento de meios que permitam uma comunicação mais eficaz e célere;
- Potenciar as relações de proximidade entre as diversas estruturas intermédias;
- Melhorar as relações do agrupamento com o meio local e com a sociedade em geral;
- Divulgar o agrupamento, as suas ofertas, as atividades, os clubes, os projetos e os eventos, potenciando o seu impacte social;
- Reforçar a imagem de qualidade do AEMM, promovendo a sua sustentabilidade e a sua competitividade.

## Desafios

O plano estratégico de comunicação institucional, cuja criação está prevista no ponto A.67 do PEA, procura dar um enquadramento aglutinador e coeso à intenção de incrementar e de melhorar várias ações, nomeadamente:

- a criação de uma equipa de comunicação (A.61);
- a manutenção e atualização permanente do *site* da escola (A.62);
- o melhoramento da utilização das redes sociais (A.63);
- a revista Porqu[L]ê (A.64);
- a uniformização [e a correção] dos documentos (A.65);
- a criação de uma equipa de eventos (A.66);
- a elaboração de um manual de procedimentos para acolhimento de novos alunos, pessoal docente e não docente (A.68).

São ainda desafios deste plano de comunicação o reforço:

- de uma imagem positiva do AEMM, através da divulgação estratégica dos projetos e das iniciativas que se desenvolvem no seio do agrupamento, distinguindo-o das demais instituições de ensino, nomeadamente:
  - a promoção do conhecimento dentro e fora da sala de aula através de atividades de complemento curricular adequadas ao PASEO e à ENEC;
  - a valorização da vertente profissional do ensino com a oferta de cursos profissionais;
  - as práticas de formação para docentes e para não docentes, por iniciativa do agrupamento, adequadas às necessidades identificadas e às prioridades pedagógicas, mormente as Jornadas do AEMM;
  - a ligação à família, através dos Diretores de Turma (DT), do GAAF e da Escola Amiga de Pais;
  - a valorização da formação de dimensão europeia no âmbito dos projetos Erasmus +;
  - a promoção e a realização de ações de solidariedade através dos projetos “Abadia”, “Não dê pontos sem nós” e “Espetáculo solidário”, entre outros;
  - a preocupação com a saúde nas suas várias vertentes (Desporto Escolar; projetos *Soft Skills*, Ciência Viva, Ubuntu; entre outros);
- de uma oferta educativa e formativa capaz de atrair mais alunos;
- dos protocolos e das parcerias com entidades externas (PEA, p.15), de cariz cultural, científico, pedagógico, profissional, desportivo e outros;
- dos prémios, certificações ou selos obtidos;
- da produção ou atualização de documentos de referência.

### **Público-alvo**

No plano institucional interno, a comunicação é crucial para a boa articulação entre pessoas e setores de atuação, para a consolidação da cultura organizacional e para a assunção de compromisso com a missão de grupo e comunidade.

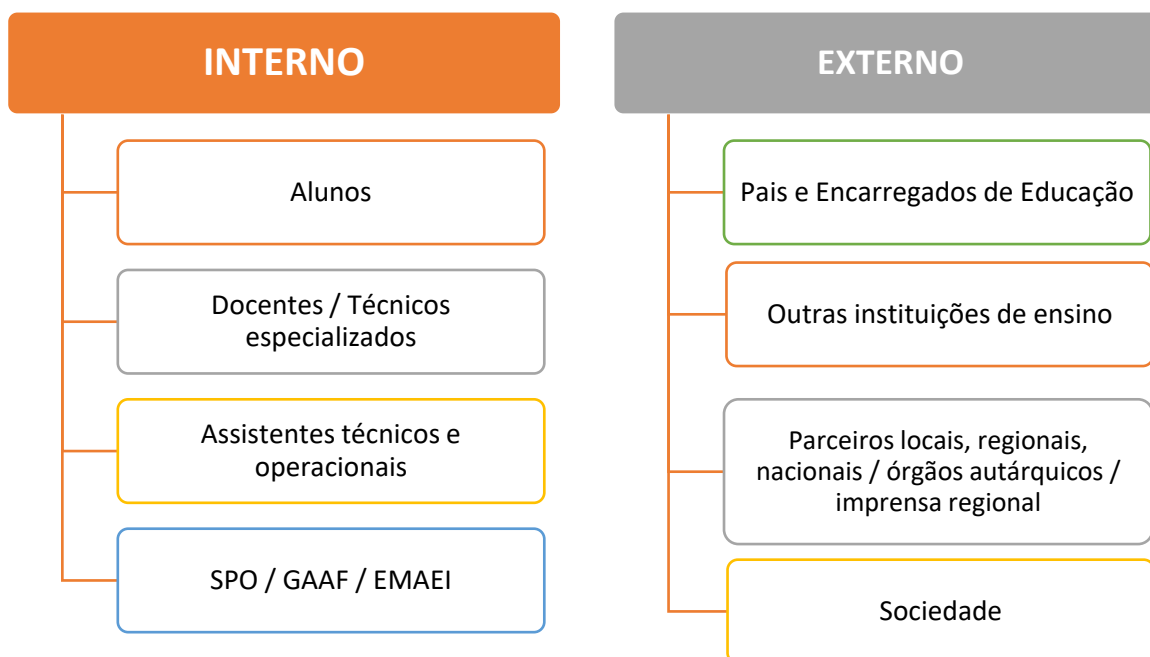
Tendo em conta que comunicar pressupõe uma mensagem, um referente, um contexto, um canal / meio, um código e emissor(es) e recetor(es), importa antes de mais conhecer os diversos



públicos. Este conhecimento determinará a seleção dos canais de comunicação mais adequados, bem como do tempo e do contexto mais oportunos. Comunicar estrategicamente potenciará o *feedback* positivo e atempado e evitará ou diminuirá “ruídos” suscetíveis de perturbarem o processo.

Os diversos públicos visados neste plano de comunicação são:

7



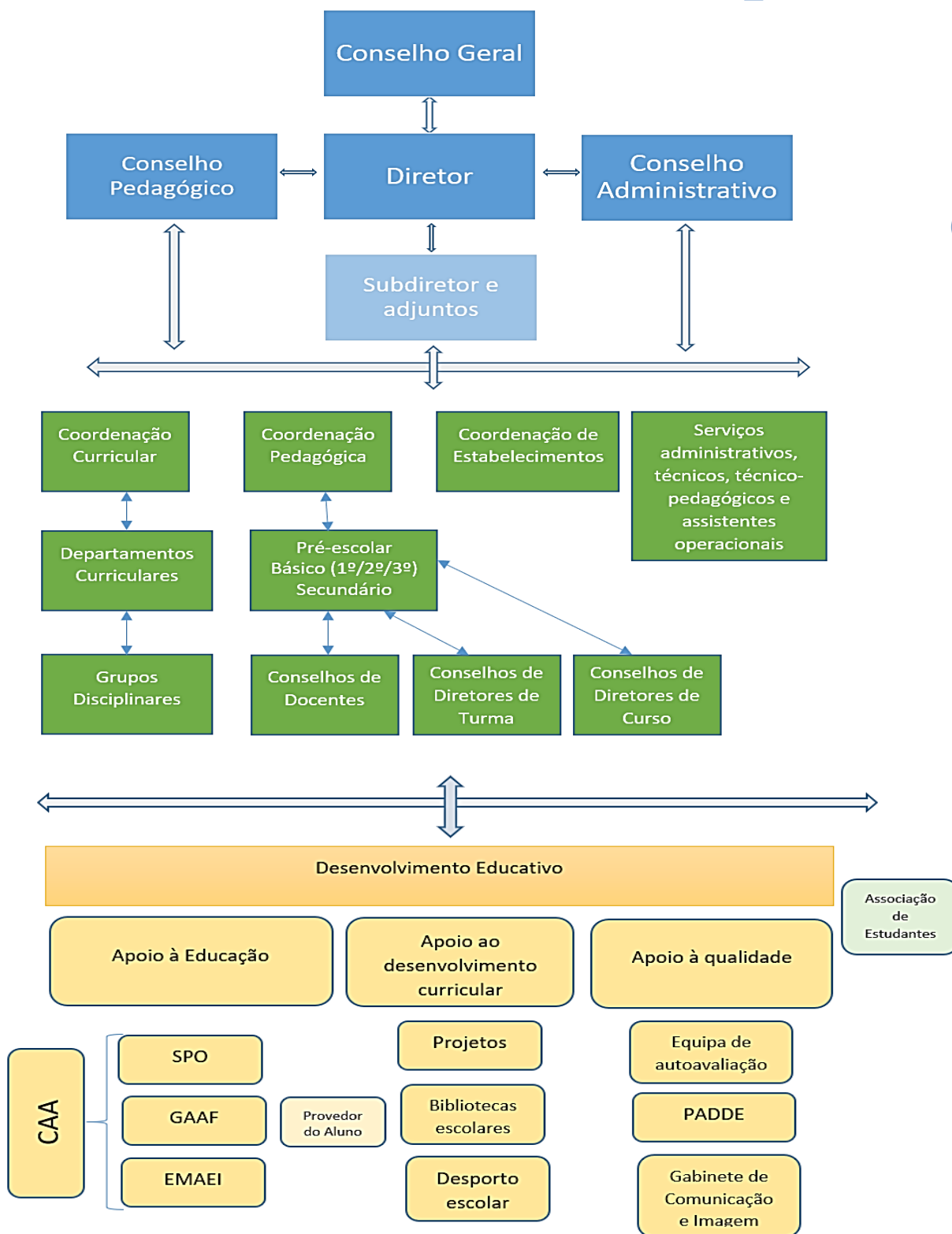
## COMUNICAÇÃO SISTEMÁTICA: INTERNA E EXTERNA

### Comunicação interna

Entende-se por interna a comunicação que diz respeito à promoção do diálogo entre os diferentes intervenientes internos ao AEMM, bem como as estratégias que visam a criação da sua motivação e do seu sentido de pertença. Corresponde, portanto, à circulação regular de informação entre os diferentes serviços e setores no seio do agrupamento.

### Público-alvo

Internamente, são diariamente mantidos fluxos comunicativos entre as várias estruturas, hierarquizadas de acordo com o organograma seguinte (cf. PEA, p.10).



O fluxo comunicativo interno abarca, portanto, a interação sistemática entre lideranças, estruturas intermédias, docentes, técnicos especializados, alunos, assistentes técnicos e operacionais.

## Áreas-chave de intervenção

Ainda que, em termos gerais, os fluxos de informação interna sejam bastante expeditos e bem-sucedidos, verifica-se atualmente um conjunto de dificuldades que afetam pontualmente a qualidade dos serviços. A este nível, ainda são assinaláveis alguns constrangimentos, nomeadamente:

- a identificação clara de responsabilidades no que respeita à circulação de informação (quem deve informar quem; como deve fazê-lo; como se deve aferir a receção / compreensão da informação), o que aponta para a necessidade de harmonizar procedimentos internos; de garantir a qualidade da informação divulgada; de assegurar a transparência dos fluxos de informação; de diminuir os obstáculos à comunicação;
- a disparidade de competências na formulação / interpretação da informação (nem todos os intervenientes têm iguais competências comunicativas ou sensibilidade para as lógicas de comunicação), o que poderá sugerir necessidade de formação nesta área;
- a inexistência de orientações específicas de interação com o Gabinete de Comunicação e Imagem (GCI) - dificuldade que este plano estratégico, recém-criado, visa atenuar - o que implica também consolidar a cooperação entre todos os elementos e o GCI.

9

## Meios, canais

Comunicação Interna	Meios / Canais	Disposições / Normas
Oral	Presencial	Reuniões:  Sempre convocadas com 48h de antecedência mínima, à exceção das constantes no horário semanal.  Reuniões regulares: <ul style="list-style-type: none"><li>• Conselho Geral - trimestral</li><li>• Conselho Pedagógico - mensal</li><li>• Departamento / Grupo - trimestral</li><li>• Conselho de Diretores de Turma - trimestral</li></ul> (Entre outras, sempre que se justificar)

		<p>Atendimento:</p> <p>(por: Diretor; elementos da equipa do Diretor; Coordenador de estabelecimento; Diretores de Turma; Serviços Administrativos; SPO; entre outros)</p> <p>Uso de crachá com identificação (nome / apelido e função) pelos assistentes técnicos e operacionais.</p>
	<p><b>Telefone telemóvel</b> /</p>	<p>Recolha dos contactos de todos os elementos de todas as estruturas, disponibilizados entre os seus membros e arquivados no PBX para comunicações imediatas;</p> <p>Divulgação a outros elementos, sobretudo quando externos, apenas mediante autorização prévia do próprio.</p>
<p><b>Escrita</b></p>	<p><b>Placares (afixação de cartazes / notas informativas / normativos legais / avisos / atividades...)</b></p>	<p>Organização e distribuição pelas diversas escolas de acordo com as necessidades;</p> <p>Afixação nos lugares próprios, mediante autorização prévia, validada com assinatura do Diretor ou de um elemento da sua equipa ou do Coordenador de Estabelecimento.</p>
	<p><b>Ordens de serviço / Minutas do Conselho Pedagógico</b></p>	<p>Informação clara e divulgação oportuna junto de todos os destinatários, através da afixação nas salas de professores e envio por correio eletrónico;</p> <p>(Redação objetiva e precisa, para evitar ambiguidades e, conseqüentemente, respostas ou reação / participação diferentes das esperadas.)</p>
	<p><b>Revista do AEMM PORQU[L]Ê</b></p> <p>(Edição em papel e <i>online</i>)</p>	<p>Publicação de periodicidade anual, com a participação de toda a comunidade educativa e sob a responsabilidade da equipa editorial, que reúne artigos e entrevistas de natureza científica e pedagógica; produções literárias; reflexões sobre atividades do PAA ou outras informações relevantes;</p> <p>Artigos redigidos em conformidade com as normas específicas de formatação (divulgadas no sítio virtual do agrupamento) e remetidos para <a href="mailto:revistaaemm@aemm.pt">revistaaemm@aemm.pt</a>.</p>

	<p><b>Correio eletrónico</b></p>	<p>Uso exclusivo dos endereços eletrónicos institucionais (...@aemm.pt) atribuídos a todos os elementos do AEMM;</p> <p>Criação de grupos de correio eletrónico para otimizar a comunicação nas diversas estruturas intermédias, da responsabilidade de cada um;</p> <p>Envio de resposta breve ou recibo de leitura para o remetente ou resposta para todos sempre que haja informação relevante a partilhar (e apenas nessa condição);</p> <p>Uniformização das assinaturas do <i>e-mail</i>, por uma questão de coerência identitária do AEMM.        (Assinatura institucional de acordo com um modelo pré-definido - selo institucional digital, seguido da identificação de cargo(s) / funções / grupo disciplinar, a pospor à assinatura pessoal)</p>
<p><b>Digital</b></p>	<p><b>Plataforma GIAE</b></p>	<p>Acesso informatizado aos diversos serviços e bens (controlo de assiduidade de alunos e pessoal não docente; ocorrências; registo de atividades letivas e não letivas; agendamento da avaliação; lançamento de classificações e sínteses, entre outros);</p> <p>Atribuição de cartão e respetivo <i>pin</i> a todos os elementos do agrupamento (controlo de entradas e saídas; aquisição de produtos).</p>
	<p><b>UtilAtas</b></p>	<p>Gestão de convocatórias e atas de reuniões;</p> <p>Acesso mediante as permissões de cada um, com identificação do docente e respetiva palavra-passe.</p>
	<p><b>Drive / Google Classroom</b></p>	<p>Repositórios de documentos a que todos os membros acedem no âmbito das estruturas a que pertencem e mediante as permissões de cada um (adequados para partilha e gestão de informação e para a submissão de documentos / trabalhos).</p>
	<p><b>Arquivos digitais</b></p>	<p>Acessibilidade digital aos títulos das publicações disponíveis nas várias bibliotecas escolares (BE).</p>

	<p><b>Google Meet /</b></p> <p><b>Zoom</b></p>	<p>Alternativa às reuniões presenciais em circunstâncias claramente definidas e superiormente autorizadas.</p> <p>Aplicações usadas para aulas à distância em situações específicas.</p>
	<p><b>Página Web do AEMM /</b></p> <p><b>Redes sociais: Facebook</b></p>	<p>Referenciais de informações institucionais estruturantes;</p> <p>Meios dinâmicos de divulgação da atividade do AEMM de atualização regular (semanal ou diária, conforme se justificar);</p> <p>Informações enviadas para publicação por qualquer elemento da comunidade escolar, revistas e filtradas por membros do GCI, de acordo com regras específicas (divulgadas no sítio virtual do agrupamento);</p> <p>Publicações sujeitas aos princípios constantes do Regulamento Geral de Proteção de Dados.</p>
	<p><b>Google forms</b></p>	<p>Aplicação de questionários <i>online</i> para diagnóstico, planificação ou monitorização da ação educativa.</p>
Audiovisual	<p><b>Rádio escolar</b></p>	<p>Espaço recreativo de difusão com componente informativa (ex.: rubricas sobre os projetos do agrupamento), científica, cultural, musical;</p> <p>Programação e transmissão sob a orientação e supervisão de professores (equipa multidisciplinar), com difusão a partir do estúdio instalado na escola sede e através de colunas de som existentes nos espaços escolares;</p> <p>Possibilidade de difusão para outras escolas do AEMM e para o exterior (através de <i>Podcasts / tecnologia streaming</i>).</p>
	<p><b>LCDs</b></p>	<p>Colocação de dois por escola para divulgação oportuna de conteúdos relevantes (avisos / informações / atividades / projetos):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- um no hall de entrada dos pavilhões principais de cada escola;</li> <li>- outro na sala de alunos / bar.</li> </ul>
	<p><b>Morgado TV</b></p>	<p>Canal de <i>YouTube</i> da responsabilidade do curso profissional de Multimédia.</p>

## Comunicação externa

Qualquer organização que ambicione crescer deve manter canais de comunicação externa, entendida como o conjunto de ações informativas dirigidas a diferentes públicos externos, com vista à divulgação de iniciativas e à promoção da imagem institucional.

13

## Público-alvo

São interlocutores externos do AEMM:

- Pais e encarregados de educação (EE) / Associação de Pais
- Parceiros / entidades protocoladas (PEA, p.15)
- CFAEVR
- Ministério da Educação
- Comunidade / Sociedade

## Áreas-chave de intervenção

A divulgação de informações, eventos ou iniciativas para o público externo é, muitas vezes, desencadeada pelos promotores das ações educativas, a título individual ou através das estruturas a que pertencem.

Essa promoção é privilegiadamente realizada por correio eletrónico ou através do sítio virtual do AEMM e da rede social *Facebook*, sendo as publicações filtradas por membros do GCI ou da equipa do Diretor.

Não obstante a comunicação externa estar, globalmente, a servir os propósitos a que se destina, verificam-se alguns constrangimentos que não favorecem a visibilidade plena das realizações do AEMM.

Anotam-se, neste domínio, as limitações seguintes, que este PEI visa colmatar:

- o *timing* nem sempre atempado da comunicação externa;
- a organização insuficiente de atribuições e responsabilidades (a quem compete divulgar esta ou aquela iniciativa?);

- a inexistência de orientações específicas sobre a tipologia de eventos a divulgar em função da sua relevância para a imagem institucional (o que se deve divulgar?) e o modelo de divulgação correspondente (como se deve divulgar?);
- a exígua interação do agrupamento com os meios de comunicação, tanto de âmbito local e regional quanto de âmbito nacional (quando se justifica).

Assim, no plano externo, são reptos estratégicos para o AEMM os seguintes desafios:

- garantir a qualidade da informação divulgada;
- aprimorar a relação com os diversos parceiros;
- promover a projeção qualitativa e mediática e uma maior visibilidade pública do agrupamento, através do desenvolvimento de uma estratégia de relacionamento com os órgãos de comunicação locais e regionais;
- manter ou alargar a abertura aos órgãos autárquicos (municípios e juntas de freguesia) e fomentar a aproximação a novos públicos de territórios envolventes.

Para tal, estão previstas as ações seguintes:

- a adoção de um memorando para definição de procedimentos relacionados com a divulgação de atividades e iniciativas (criação da responsabilidade do GCI e ou da equipa do Diretor);
- a revisão do *site* do AEMM, tanto em termos de conteúdos como em termos de organização e configuração gráfica;
- a produção de brochuras informativas regulares em formato digital;
- a realização de ações de formação em áreas estratégicas de comunicação que contribuam para o desenvolvimento de competências de disseminação das atividades realizadas;
- a organização de eventos institucionais;
- a gestão da participação nos eventos e iniciativas promovidos por outras instituições, no âmbito da estratégia de aproximação;
- a edição e a distribuição da revista do AEMM;
- a expansão da presença na web (página e redes sociais);



- a criação de um crachá ou de uma credencial para identificar visitantes / EEs, a entregar pelo assistente operacional, na portaria, como forma de controlar o acesso às instalações por elementos externos às escolas;
- a elaboração de uma agenda de contactos estratégicos com os meios de comunicação social para difusão de informação relevante.

### Meios, canais

- Correio eletrónico;
- Telefone;
- Plataforma GIAE;
- Reuniões – presenciais ou telemáticas - a nível local, regional, nacional ou internacional;
- Página *web* do AEMM;
- Redes sociais (*Facebook*);
- Revista do AEMM – *PORQU[L]Ê*;
- Imprensa regional (Voz de Trás-os-Montes / Notícias de Vila Real)
- Universidade FM (UFM);
- Plataformas do ME;
- *Outdoors* (painéis publicitários exteriores).

### COMUNICAÇÃO COMPLEMENTAR

Como instituição preocupada com o crescimento equilibrado e o aperfeiçoamento constante, o AEMM pretende consolidar uma imagem de qualidade, de dinamismo e de relação de proximidade com a comunidade educativa e a sociedade em geral.

Para tal, para além da comunicação sistemática, recorre também a formas de comunicação complementares, quer interna quer externamente, em função dos objetivos e das metas do PEA.

Neste âmbito, merecem destaque: a organização de eventos, palestras, seminários, ações de formação, *workshops*; mas também as estratégias de divulgação de reuniões e atividades ou comemorações de índole variada, estrategicamente calendarizadas.

## Calendário das iniciativas programadas

DATA	AÇÃO
<b>Setembro (início)</b>	Receção aos docentes pelo Diretor: (Destaque para os principais objetivos e desafios para o novo ano letivo, em função das conclusões do relatório de autoavaliação do ano anterior, salientando aspetos positivos e aspetos a melhorar), seguida de momento cultural e convívio.
<b>Setembro (meados)</b>	Receção aos alunos e EEs pelo Diretor e pelos DTs (Relevância da presença do Diretor no início de alguns ciclos - 5º e 10º ano: informações sobre o projeto educativo, as instalações, o regulamento interno...)
<b>Final do 2ºP</b>	Reunião do Diretor e dos DTs com os alunos e os EEs de 9º ano (para divulgação clara e oportuna da oferta formativa para o ano seguinte, com a presença de um membro do SPO e do coordenador dos cursos profissionais)
<b>Abril</b>	Dia do AEMM  (tendo por referência a data em que António José Botelho Mourão, 3º Morgado de Mateus, foi nomeado capitão da companhia na Província de Trás-os-Montes: 17-04-1704)  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intervenção do Diretor sobre os sucessos alcançados até meados do ano e os aspetos a melhorar (com base no relatório intermédio de autoavaliação);</li> <li>• Cerimónia de entrega de diplomas de mérito e excelência;</li> <li>• Momentos culturais;</li> <li>• Homenagem aos docentes e não docentes aposentados;</li> <li>• Outros.</li> </ul> (Com divulgação e difusão nos meios de comunicação social regionais)
<b>Maió</b>	Reunião de articulação entre 1.º e 2.º ciclos (com os professores titulares das turmas do 4.º ano e os representantes de todos os Departamentos Curriculares e Educação Especial);

	No caso dos restantes ciclos, articulação oportuna em Departamento ou Grupo Disciplinar, no início e ao longo do ano.
<b>Maio / junho</b>	Produção de Livros de Curso no final do ensino secundário (da responsabilidade da Associação de Estudantes, sob orientação do DT de 12º ou com a colaboração do GCI)
<b>Oportunamente</b>	Apresentação dos trabalhos realizados no âmbito dos projetos interdisciplinares e de cidadania aos EEs (como forma de os trazer à escola, para apreciarem o produto final das atividades desenvolvidas pelos seus educandos)

## GABINETE DE COMUNICAÇÃO E IMAGEM

O GCI é um **gabinete de apoio**, que tem por missão a definição de políticas e estratégias de comunicação e imagem, a nível interno e externo, em linha com as orientações do Diretor, de forma a garantir o fluxo interno de informação institucional e promover a notoriedade do AEMM junto de públicos externos e da sociedade em geral.

### Funções

Compete ao GCI assegurar:

#### A nível interno:

- a definição de procedimentos relacionados com o fluxo de informação interna;
- a criação de um calendário que permita a gestão de uma agenda comum a todo o agrupamento e a sua partilha por todos os serviços e estruturas;
- a uniformização e revisão estrutural e linguística dos documentos orientadores produzidos no AEMM;
- a gestão da informação noticiosa na página *Web* e nas redes sociais (envio para o endereço eletrónico [gciredessociais@aemm.pt](mailto:gciredessociais@aemm.pt)), bem como a criação / manutenção dos suportes de comunicação e imagem;

- a produção de questionários (de diagnóstico, planificação e monitorização) a aplicar a todos os intervenientes relevantes para a comunicação do agrupamento;
- a organização de atividades de *team-building*, que fortaleçam os laços de relacionamento interpessoal dos elementos do AEMM (cf. PAA);
- a disponibilização de um conselho consultivo para aconselhar qualquer elemento do agrupamento que procure auxílio relativamente a estratégias de comunicação (envio de dúvidas, solicitações ou sugestões relativas ao PEI para o endereço eletrónico do GCI: [gci@aemm.pt](mailto:gci@aemm.pt)).

#### **A nível externo:**

- a promoção da instituição junto de entidades externas, através do envio de informações institucionais;
- a organização e a divulgação atempada e oportuna de eventos institucionais abertos a públicos externos;
- a criação e a gestão de bases de dados de contactos das instituições parceiras;
- a criação de uma agenda de contactos estratégicos com os meios de comunicação locais e regionais para difusão de informações de destaque;
- a distribuição da revista do AEMM;
- a criação de painéis informativos para divulgação nos LCDs;
- a gestão da aquisição de novos equipamentos, sempre que se justificar, para a realização de iniciativas de promoção e divulgação;
- a seleção ou realização de ações de formação em áreas estratégicas de comunicação (a nível interno ou externo) que contribuam para o desenvolvimento das competências requeridas;
- a seleção e divulgação de informações de outras instituições, relevantes para os públicos internos;
- a participação em iniciativas e eventos promovidos por outras instituições de ensino, no âmbito da estratégia de aproximação.

## MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO

Enquanto documento orientador, aberto à necessidade de revisão e atualização periódicas, este plano prevê a monitorização da comunicação interna e externa, sobretudo a sistemática, e a sua avaliação anual.

19

A avaliação deste plano estratégico de comunicação pretende aferir o grau da eficácia dos meios e canais usados junto dos diferentes públicos, em função das áreas-chave de intervenção definidas.

Prevê-se, portanto:

- a aplicação de questionários *online* para aferir o grau de satisfação quanto às estratégias de comunicação interna e externa;
- a análise dos resultados e a divulgação das conclusões em relatório formal;
- reuniões da equipa que constitui o GCI para proceder às atualizações e reformulações necessárias.

**SLOGAN DO AEMM:**

*Somos **A**ção, **E**mpatia, **M**étodo, **M**otivação.*

*Somos **AEMM!***