



PROJETO DE INTERVENÇÃO

Procedimento Concursal para a Eleição de Diretor(Aviso n.º 8306/2025/2 de 28 de março)

20 ²⁵/₂₉

Florbela de Fátima Peixoto
Ricos-Olhos de Oliveira

Abril 2025



Índice

Preâmbulo	1
1. Contextualização – Que Agrupamento temos?	2
2. Diagnóstico e Identificação de problemas	7
3. Visão, Missão, Princípios e Valores	10
4. Grandes linhas de orientação da ação e Metas.....	12
5. Plano Estratégico	16
6. Considerações Finais	21
7. Referências Bibliográficas e Documentos Orientadores	22

Preâmbulo

No âmbito do procedimento concursal prévio à eleição do Diretor, com Aviso n.º 8306/2025/2, publicado no Diário da República, 2.ª Série, nº 62, de 28 de março, venho apresentar a minha candidatura ao lugar de Diretor do Agrupamento de Escolas Escultor Francisco dos Santos – Fitares - Sintra, consubstanciada no Projeto de Intervenção que ora submeto para apreciação do Conselho Geral do Agrupamento, conforme o previsto no Decreto-Lei 137/2012, de 2 de julho.

A decisão de apresentação da presente candidatura resulta, antes de mais, de uma reflexão pessoal muito ponderada. Sou docente do Quadro de Nomeação definitiva do Agrupamento de Escolas Escultor Francisco dos Santos desde 2009, e, ao longo destes anos já desempenhei inúmeras funções, tendo integrado a equipa diretiva nos últimos dez anos. Ainda assim, a decisão de apresentar esta candidatura pressupõe um passo de grande responsabilidade em termos de compromisso e entrega pessoal, que estou disposta a assumir.

Por outro lado, também tive em consideração argumentos de ordem profissional, que me permitem apresentar-me com confiança para abraçar o desafio de liderar este Agrupamento de Escolas. Considero ter um conhecimento profundo da comunidade em que o Agrupamento se insere, das suas dinâmicas, dos seus recursos, humanos e materiais, das suas carências e da sua evolução. Acredito que me encontro numa posição privilegiada para identificar, a partir do interior, as suas potencialidades e fragilidades. Conhecendo detalhadamente o enquadramento passado e atual nas diversas áreas de intervenção, acredito ter condições para assegurar a continuidade das práticas de sucesso reconhecidas por todos e que têm contribuído para a eficácia do processo de construção da inclusão, da manutenção da disciplina e do ambiente de escola, bem como dos procedimentos rigorosos de gestão administrativa e financeira que caracterizam o Agrupamento. Por outro lado, creio poder contribuir para a melhoria dos aspetos que ainda se revelam incipientes, para propor outras abordagens que colmatem debilidades diagnosticadas há muito mas que se têm revelado difíceis de contrariar, assim como dar resposta aos desafios decorrentes das mudanças que se reconhecem na comunidade envolvente. Para alcançar estas pretensões, será imprescindível contar com todos os elementos da comunidade educativa, pilares da identidade do Agrupamento de Escolas Escultor Francisco dos Santos, alargada à rede de parceiros institucionais que conosco colaboram diariamente para concretizar os princípios e os objetivos inscritos no Projeto Educativo que tem norteado a nossa ação diária, no qual sempre me reconheci e a que me proponho dar continuidade, com o meu vínculo pessoal.

1. Contextualização – Que Agrupamento temos?

Os três estabelecimentos de ensino que integram o Agrupamento de Escolas Escultor Francisco dos Santos - a Escola Básica com o mesmo nome (sede do Agrupamento), a Escola Básica do 1.º Ciclo com Jardim-de-Infância de Fitares (EB1/JI de Fitares) e a Escola Básica do 1.º Ciclo com Jardim-de-Infância da Rinchoa (EB1/JI da Rinchoa) - são frequentados por um número de alunos que excede o previsto aquando da sua construção, desafiando a gestão dos espaços e dos horários letivos. No entanto, a proximidade geográfica entre as três escolas facilita a distribuição de recursos humanos, a implementação de projetos articulados e a realização de atividades estruturadas em conjunto.

A educação pré-escolar é reconhecida como um pilar fundamental para o sucesso escolar e social das crianças, possibilitando as primeiras aprendizagens estruturadas e estando associada a melhores resultados académicos ao longo da escolaridade (fator preditor de sucesso), especialmente para crianças em contextos mais vulneráveis. Por essa razão, integra a visão de articulação vertical implementada no Agrupamento, até ao 3.º ciclo do Ensino Básico, considerada fundamental para garantir a coerência pedagógica e a continuidade nas aprendizagens e que assenta no trabalho colaborativo entre docentes de ciclos diferentes e na perspetiva comum de desenvolvimento das competências definidas no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO).

Nos últimos anos, tem-se vindo a alcançar uma estabilização do corpo docente do Agrupamento no pré-escolar e nos 2.º e 3.º ciclos, sendo esta ainda incipiente no 1.º ciclo. Esta situação tem impacto na consistência das dinâmicas de trabalho de um ano letivo para o seguinte, desde logo por não ser possível assegurar a continuidade pedagógica de algumas das turmas, mas também pela necessidade de integrar os novos professores nos grupos de ano e nos projetos em implementação. Pese embora o esforço feito pelos docentes que permanecem, esta é uma situação que se ambiciona ver ultrapassada a curto prazo. Um outro aspeto a ter em conta, no que respeita ao corpo docente, é a possibilidade de, dada a carência de docentes em alguns grupos de recrutamento, o perfil dos aspirantes a professores vir a incluir candidatos sem qualificação profissional e/ou com pouca experiência pedagógica, o que exige uma estrutura de apoio ao nível dos grupos disciplinares e dos departamentos curriculares, com práticas de intervenção orgânicas e que promovam o rigor, a confiança e a compreensão dos objetivos do Agrupamento.

A população escolar mantém-se muito heterogénea. A maioria das famílias pertence a um nível socioeconómico e cultural médio/baixo, sem qualificação profissional e com dificuldade de inserção no mercado de trabalho. Muitas continuam a identificar-se como pouco estruturadas ou com agregados familiares de grandes dimensões coabitando o mesmo espaço, com baixos recursos económicos,

socialmente expostas a problemas de exclusão e marginalidade. Cerca de 25,6% dos alunos do Agrupamento beneficiam de apoio social escolar, mas persistem casos de famílias indocumentadas que não conseguem obter os apoios de que carecem, ditando a necessidade de atribuição de apoios temporários em refeições e suplemento alimentar. Muitos pais/encarregados de educação (EE) apresentam baixas competências linguísticas e baixa literacia digital que dificultam a compreensão de documentos e procedimentos estruturantes do Agrupamento. Para além desta multiplicidade de situações, assinala-se uma grande variedade de posturas face à escola e ao acompanhamento familiar dado aos alunos. Muitas famílias mostram a sua preferência pela escola pública, e pelo Agrupamento em particular, por reconhecerem o que esta tem para proporcionar aos seus educandos. Noutros casos, trata-se da opção conveniente, sem considerar alternativa. Estes diferentes entendimentos da importância da educação escolar comprometem, muitas vezes, a disponibilidade e a qualidade da comunicação casa-escola e a definição de perspetivas de formação futura de muitos jovens, aspeto que urge contrariar.

Continua, ainda, a verificar-se uma grande mobilidade de famílias que procuram a freguesia de Rio de Mouro para se estabelecer até encontrarem outras localizações economicamente mais atrativas, o que tem um impacto significativo na escola, nomeadamente na estabilidade dos grupos turma de onde esses alunos saem ou onde vão sendo integrados, com a agravante de, para muitos destes discentes, a língua materna não ser o português. Cerca de 34% dos alunos do Agrupamento são estrangeiros, de 26 nacionalidades diferentes, maioritariamente provenientes do Brasil, Angola e Cabo Verde. A diversidade cultural resultante desta realidade constitui uma oportunidade valiosa de enriquecimento humano e cívico da comunidade educativa, mas exige em permanência a adoção de práticas pedagógicas e organizativas mais inclusivas e inovadoras, assegurando um ensino de qualidade para todos.

Os resultados escolares continuam a revelar grande inconsistência em diversos indicadores. Quer na avaliação interna quer nas provas de avaliação externa, não se conseguiu ainda alcançar uma tendência de recuperação e melhoria dos resultados globais, ao longo do tempo. A percentagem de alunos que termina cada um dos ciclos de escolaridade no período previsto depois de terem ingressado nesse ciclo (considerados os percursos diretos com sucesso) é inferior à média nacional para alunos com um perfil semelhante. Considerando os alunos do 3.º ciclo, a percentagem de alunos da escola que obtêm positiva nas duas provas finais do 9.º ano (português e matemática), após um percurso sem retenções nos 7.º e 8.º anos de escolaridade é persistentemente superior à média nacional para alunos com um nível anterior semelhante, tendo em conta o nível socioeconómico dos alunos que a escola recebe e combinando as avaliações interna e externa.

Com vista à melhoria das práticas pedagógicas e da qualidade das aprendizagens dos alunos, o Agrupamento sempre procurou abraçar novas metodologias e estratégias inovadoras. Em anos letivos anteriores foi adotada a metodologia organizativa *TurmaMais* (na disciplina de matemática) e implementadas as Oficinas da Escrita (disciplina de português) e da Oralidade (na disciplina de inglês), apenas para citar dois exemplos. Ainda com estes objetivos, desde o ano letivo 2019/2020 que os docentes de matemática (3.º ciclo) estão integrados num projeto de estudos de aula (*Lesson Studies*), acompanhado por especialistas do Instituto de Educação no âmbito de um protocolo estabelecido com esta instituição, usufruindo da oportunidade de refletirem sobre as possibilidades de uma abordagem exploratória no ensino e as aprendizagens realizadas pelos alunos.

No que respeita ao apoio aos alunos com medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão (aplicação do Decreto-Lei n.º54/2018, de 6 julho), há um esforço por parte dos docentes, dos técnicos e da Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva (EMAEI) para mobilizar os recursos possíveis e assegurar uma intervenção diferenciada com uma abordagem centrada nas suas necessidades e potencialidades específicas.

O Serviço de Psicologia e Orientação (SPO) é um serviço especializado de apoio educativo, com autonomia técnica, científica e deontológica, que articula com os órgãos e estruturas do Agrupamento e com outros serviços externos para promover condições que assegurem a integração escolar e social dos alunos e facilitem a sua transição para a vida ativa, contribuindo para o seu desenvolvimento integral e para a construção da sua identidade pessoal. Com vista à concretização destes objetivos, o SPO assegura a articulação com outras escolas/entidades, visando o encaminhamento dos alunos para ofertas educativas diferenciadas e mais adequadas ao seu perfil e interesses.

Um dos desígnios do Projeto Educativo do Agrupamento é o garante de um ambiente promotor das aprendizagens, de uma Escola que faça propostas inovadoras da aquisição das competências previstas, diversificando atividades e experiências educativas. Neste sentido, o Agrupamento implementa um leque alargado de projetos com grande diversidade, de caráter transversal e integrador, como o Programa Eco-Escolas (com as Brigadas da Horta Biológica e das Artes Plásticas em funcionamento), o Projeto de Promoção e Educação para a Saúde (PES), o Desporto Escolar (com dez grupos de diferentes modalidades – nível II - , complementados com o Clube de Iniciação à Natação e o Clube das Bicicletas), os Clubes da Rádio, do Património, do Jornal, da Leitura, de Cenografia e o Clube Ciência Viva na Escola. A Estratégia de Educação para a Cidadania do Agrupamento opera como ponto aglutinador de muitas das atividades destes projetos/clubes, procurando-se, sempre que possível, a integração curricular de muitas das atividades propostas.

A participação dos alunos na vida escolar, através da expressão das suas opiniões, identificação de problemas comuns e apresentação de possíveis soluções, é promovida desde a educação pré-escolar. No 1.º ciclo, as assembleias de turma ocorrem mensalmente, e as assembleias de escola são de carácter semestral. Na escola sede, as assembleias de turma, que ocorrem duas vezes por semestre, pretendem promover a intervenção responsável e organizada dos alunos através das suas estruturas democráticas. Em sequência, decorrem as assembleias de delegados e subdelegados, em que estes representam os seus pares junto da equipa diretiva e onde têm oportunidade de, através do debate, intervir na vida escolar e na resolução de problemas, desenvolvendo a autonomia e estimulando a reflexão e o espírito crítico.

A par destas iniciativas, o desenvolvimento de competências socio emocionais tornou-se uma necessidade, surgindo com o objetivo de promover regras de convivência, relacionamentos mais saudáveis, a tolerância e o respeito pelo outro, mas também para a consolidação do sentimento de pertença e dos fatores identitários do Agrupamento. O projeto *TZPA - Trocamos a Zanga pelo Abraço*, nas EB1/JI, e o Projeto *Vestir a Camisola*, na escola sede, têm tido grande impacto nas dinâmicas das três escolas e já mereceram o reconhecimento do Município por diversas ocasiões, para além do apreço por parte da comunidade escolar. Neste âmbito, é assegurada a articulação com a medida de atribuição do Apoio Tutorial Específico (ATE), e, quando o diagnóstico identifica essa necessidade, são desenvolvidas ações específicas para turmas alvo, com intervenção de parceiros externos.

A transição digital, acelerada pela pandemia, definiu alguns aspetos da comunicação do Agrupamento. O correio eletrónico, através de conta institucional (de alunos, docentes, pessoal não docente), é o meio privilegiado de comunicação interna entre as diferentes estruturas, com os encarregados de educação ou com entidades externas. A par do correio eletrónico, a adoção da plataforma Teams da Microsoft 365 tem promovido a comunicação de carácter mais pedagógico entre os docentes e os alunos e agilizado o trabalho colaborativo a diferentes níveis: grupos disciplinares/ grupos de ano/ departamentos curriculares/ equipas educativas/ equipas de trabalho/ conselhos de turma. Esta foi uma opção muito criteriosa e intencional, que permitiu igualmente a realização de reuniões (de conselho de turma, de equipas, com os encarregados de educação) de modo não presencial, o que se tem revelado muito positivo para o equilíbrio trabalho-família por parte dos docentes, sem perda da qualidade das mesmas, indo também ao encontro da expectativa de muitos pais e encarregados de educação.

O Programa Escola Digital foi criado para acelerar a transição digital no sistema educativo português, garantindo o acesso equitativo às tecnologias digitais e promovendo práticas pedagógicas inovadoras e inclusivas. Após a distribuição de equipamentos a alunos e professores, ainda se aguarda a plena

melhoria da infraestrutura tecnológica nas escolas, nomeadamente ao nível da rede Wi-Fi, e uma apropriação generalizada de novas metodologias de ensino e dinâmica em sala de aula. O objetivo de universalização do acesso às tecnologias digitais por todos os alunos não foi ainda plenamente atingido, pois há alunos que não reúnem as condições para a atribuição dos equipamentos e muitos outros que os recebem não asseguram a sua manutenção nem utilização para fins escolares. Estes aspetos podem comprometer esta aspiração e, em última instância, a realização das provas de avaliação externa em formato digital, exigindo por parte da escola a indagação de soluções para contrariar estas posturas e para assegurar a concretização destes momentos de avaliação.

Também com a recente entrega de material no âmbito dos Laboratórios de Educação Digital (LED) se pretende a integração das tecnologias digitais no processo de ensino e de aprendizagem, proporcionando a professores e a alunos o contacto e a utilização de recursos e equipamentos tecnológicos, em estreita articulação com o desenvolvimento de atividades curriculares e/ou extracurriculares. Esta é uma oportunidade para diversificar cenários de aprendizagem, tornando-a um processo mais ativo e centrado no aluno. Importa, pois, investir na formação dos docentes nestas áreas com vista à melhoria dos processos de ensino.

É assegurado um esforço contínuo de manutenção e melhoria dos espaços físicos, interiores e exteriores, das três escolas do Agrupamento, em articulação estreita com o Município e a Junta de Freguesia de Rio de Mouro. Os pátios exteriores e zonas de lazer/desporto foram recentemente requalificados nos três estabelecimentos e houve intervenções noutros espaços em que se revelou necessário. São realizadas saídas com crianças e alunos de todos os níveis de escolaridade para atividades e aulas ao ar livre dentro escola e no meio natural envolvente, havendo uma política de corresponsabilização na limpeza e conservação dos espaços e equipamentos pelas turmas.

Este projeto de intervenção assenta numa continuidade consciente e estratégica, valorizando o caminho já trilhado pelo projeto anterior. As medidas anteriormente elencadas, já em curso e com resultados positivos reconhecidos, demonstram potencial efetivo de transformação, mas carecem agora de aprofundamento e consolidação. Assim, esta proposta não parte do zero, mas ergue-se sobre práticas bem-sucedidas, propondo uma liderança que reconhece o valor do que foi construído e que se compromete com a sua evolução. Trata-se, portanto, de dar sequência a uma visão coerente, integradora e orientada para o reforço da qualidade educativa, da coesão institucional e da resposta efetiva aos desafios atuais e futuros do Agrupamento.

2. Diagnóstico e Identificação de problemas

Aqui chegados, importa realizar uma análise reflexiva dos pontos fortes e dos pontos a melhorar, assim como dos aspetos externos, que constituem ameaças ou oportunidades. A qualidade de uma escola e da prestação dos seus serviços, enquanto organização complexa e multifatorial, não se alcança apenas com a resolução dos seus problemas, sendo providencial fomentar as suas potencialidades. Estes aspetos sistematizam-se de seguida, como ponto de partida para o exercício de apresentação de ações a desenvolver.

Pontos fortes, com resultados consolidados

- Corpo docente empenhado e comprometido com a dinâmica do Agrupamento;
- Pessoal Não Docente dedicados e disponíveis;
- Gestão do crédito horário ao serviço de estratégias modificadoras da prática letiva e da promoção das aprendizagens dos alunos;
- Oferta de Sala de Estudo com cobertura alargada e diversificada;
- Projeto de parcerias verticais envolvendo as crianças do pré-escolar e os alunos do 1.º ciclo, promovendo o trabalho colaborativo entre docentes de todos os ciclos;
- Flexibilização do currículo e desconstrução de turmas para apoio diferenciado, no 1.º ciclo;
- Atividades de preparação da transição dos alunos do 4.º para o 5.º ano, com reuniões entre pares;
- Oferta diversificada de atividades extracurriculares, os clubes e projetos;
- Oferta diferenciada ao nível do Desporto Escolar, com excelentes resultados;
- Dinamismo das Bibliotecas Escolares, integradas na RBE;
- Tradição de atividades de integração e pertença como a receção aos alunos do 5.º ano, o Corta-mato Escolar, o Halloween, o Festival de Natal, o Festival da Canção e a ExpoEscultor;
- Participação pioneira em projetos municipais como a Orquestra Escolar e o Sintra Cresce Saudável;
- Oferta do Curso Básico de Música, em regime Articulado (com os Conservatórios de Música de Sintra e Sons e Compassos);
- Práticas consolidadas de educação e desempenho ambiental, reconhecidas pela ABAAE, com a distinção de Eco Agrupamento há 8 anos;
- Atribuição do Selo Escola Saudável – nível avançado, há várias edições consecutivas, pelo reconhecimento da promoção de um ambiente escolar saudável, integrando e assumindo nas suas práticas quotidianas a promoção da saúde e do bem-estar da comunidade educativa;
- Atribuição do Selo *Escola Sem Bullying* | *Escola Sem Violência*, há vários anos consecutivos, pelo reconhecimento da qualidade dos projetos desenvolvidos nesta área;

- Projetos de desenvolvimento de competências socio emocionais: *TZPA Trocamos a Zanga pelo Abraço* e *Vestir a Camisola*, reconhecidos como referência identitária do Agrupamento;
- Elevada participação de Pais e Encarregados de Educação nas reuniões com os diretores de turma;
- Rigor e transparência nos procedimentos administrativos e na gestão dos recursos financeiros;
- Prontidão de ação, agindo no imediato para a resolução de necessidades identificadas.

Pontos a melhorar, com necessidade de intervenção

- Consistência dos resultados escolares internos e nas provas externas;
- Prática reflexiva docente na alteração da qualidade das aprendizagens;
- Recursos para o apoio aos alunos cuja língua materna não é o português, com grandes dificuldades linguísticas, que chegam em número crescente;
- Identificação e intervenção rigorosa nas causas intrínsecas do insucesso;
- Disseminação de práticas positivas de articulação horizontal e vertical;
- Consolidação do trabalho colaborativo;
- Empoderamento das lideranças intermédias;
- Consolidação das práticas de reflexão e autoavaliação;
- Empoderamento dos docentes e diretores de turma para o controlo da indisciplina, nas situações de perturbação da dinâmica sala de aula;
- Formação de docentes na área das tecnologias digitais;
- Formação de docentes em aspetos de incidência em sala de aula;
- Práticas de regulação por pares para a melhoria das práticas em sala de aula e apoio a novos docentes;
- Formação de não docentes em áreas de intervenção sobre alunos;
- Gestão/disseminação da informação internamente;
- Divulgação das atividades/projetos e respetiva participação dos alunos;
- Formas de reconhecimento do mérito dos alunos nas suas diferentes vertentes: académico, desportivo, artístico, científico, cívico.

Ameaças

- Insuficientes instalações para a prática de Educação Física na escola sede;
- Monobloco com necessidade de intervenção na EB1/JI da Rinchoa;
- Estado obsoleto de equipamentos informáticos (computadores das salas de aula e dos espaços de aprendizagem partilhada – BE e Sala de Estudo – e das zonas de trabalho dos docentes).
- Precariedade social em alguns ambientes sociofamiliares de alunos do Agrupamento;
- Frac/ineficaz intervenção/acompanhamento de algumas famílias na vida escolar dos alunos;
- Frequente entrada e saída de alunos nas turmas, com consequências nas dinâmicas pedagógicas;
- Pouco cuidado com a manutenção dos equipamentos da Escola Digital, para além da sua utilização para fins não escolares, por parte dos alunos/famílias a quem estes foram atribuídos;
- Falta de docentes em alguns grupos de recrutamento para assegurar ofertas e/ou a substituição de docentes em caso de necessidade;
- Tendência de chegada às escolas de professores sem qualificação profissional e/ou com pouca experiência pedagógica;
- Inexistência persistente de um docente do GR550 – Informática do quadro do Agrupamento;
- Elevada população escolar, de que resulta uma grande pressão na ocupação/gestão dos espaços e limita a implementação de soluções de gestão mais flexível dos grupos de alunos e estratégias didáticas.

Oportunidades

- Aumento da autonomia pela flexibilidade de gestão do currículo;
- Prometida melhoria da infraestrutura tecnológica nas escolas (redes Wi-Fi, equipamentos multimédia...), com vista à promoção de metodologias digitais e interativas de ensino e de aprendizagem;
- Relação de proximidade e colaboração com a Associação de Pais e Encarregados de Educação (APEE) do Agrupamento, que se tem revelado um parceiro muito dinâmico e proativo;
- Relações consolidadas com diversos parceiros (JFRM, CMS, ACES, PSP, CPCJ...);
- Projeto Educativo Local de Sintra, enquanto plano estratégico de intervenção global que concorre para a busca de respostas com intencionalidade e adequadas à comunidade educativa;
- Expetativa de otimização da distribuição dos alunos na freguesia e diminuição da pressão da rede escolar com a construção da nova EBI na Serra das Minas;
- Possibilidade de atualização legislativa com vista à melhoria das aprendizagens e consolidação dos resultados.

3. Visão, Missão, Princípios e Valores

A Lei de Bases do Sistema Educativo (Lei n.º 46/86, de 14 de outubro) consagra uma visão humanista, democrática e inclusiva da educação, reconhecendo-a como um direito fundamental e um bem público essencial ao desenvolvimento pleno do indivíduo e da sociedade. Os seus princípios orientadores — como a igualdade de oportunidades, a valorização da pessoa humana, a liberdade de aprender e ensinar, a participação democrática e o respeito pela diversidade — constituem o fundamento ético e político do sistema educativo português.

Assim, a escola pública assume um papel insubstituível enquanto espaço de construção de conhecimento, de justiça social e de cidadania ativa. O seu exercício vai além da mera transmissão de saberes: é um compromisso com a formação integral de todos os alunos, garantindo que cada um tem as condições necessárias para aprender, atingir a sua melhor versão e participar plenamente na vida em sociedade. Numa sociedade cada vez mais plural, a escola pública tem a responsabilidade de combater as desigualdades sociais, acolher a diversidade como riqueza e promover a inclusão efetiva de todos. Cabe-lhe criar ambientes de aprendizagem exigentes, mas afetivos, inovadores e justos, nos quais se valorize a autonomia, a responsabilidade e a cooperação. Afirmando-se como lugar de encontro e transformação, a escola pública reforça o seu papel primordial na construção de uma sociedade mais coesa, democrática e solidária.

Neste quadro, mais recentemente (2017), o Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO) surge como um documento de atualização desses princípios, respondendo aos desafios contemporâneos da educação. Mais do que um referencial de conteúdos, o PASEO, em articulação com as Aprendizagens Essenciais, propõe uma visão ampla da formação dos alunos, integrando saberes, competências e valores essenciais à construção de uma cidadania ativa. É um documento mobilizador, que convida as comunidades educativas a repensar o seu papel, os seus objetivos e os seus métodos, numa perspetiva de qualidade das práticas pedagógicas e dos ambientes de aprendizagem, exigindo uma abordagem transversal, colaborativa e comprometida com o desenvolvimento integral dos alunos. Reforça-se, assim, o papel da escola como espaço de inclusão, inovação e participação, comprometida com o sucesso e a realização de todos os alunos, em articulação com os valores democráticos e humanistas que sustentam o sistema educativo português.

O patrono do Agrupamento, Escultor Francisco dos Santos, nascido em contexto de grande pobreza, órfão desde muito cedo e com acesso limitado aos bens culturais, foi acolhido pelo sistema educativo público, onde teve acesso a educação, formação artística, apoio humano e oportunidades que de outro modo lhe estariam vedadas. A sua história é, por isso, a concretização prática do ideal de igualdade de

oportunidades: uma escola que reconhece e desenvolve talentos, independentemente da origem social, económica ou familiar do aluno. Assim, o seu exemplo revela como a escola pública, quando verdadeiramente inclusiva, pode ser transformadora — não apenas na vida de um indivíduo, mas no legado coletivo que esse indivíduo devolve à sociedade. É neste sentido que Este Agrupamento quer fazer a diferença. Todos os dias.

Visão

Ser reconhecido como um Agrupamento de Escolas inclusivo, dinâmico, inovador e humanista, onde cada aluno encontra oportunidades de aprendizagem significativa, de participação e de superação, num ambiente de respeito pela diversidade, de promoção da justiça social e de valorização do conhecimento para uma cidadania plena.

Missão

A missão do Agrupamento de Escolas Escultor Francisco dos Santos é a formação integral dos alunos, contemplando de modo igualitário as necessidades educativas de todos, independentemente das suas características, capacidades e graus de desenvolvimento, sendo corretor de desigualdades, privilegiando a inclusão, e contribuindo para formar cidadãos esclarecidos, conscientes dos seus direitos e deveres, dotados de espírito crítico e com capacidade de intervir nas mais diversas vertentes da sociedade.

Para o cumprimento da sua missão, enunciam-se os Princípios e Valores que constituem o quadro referencial orientador da ação do Agrupamento:

Princípios

Democraticidade e participação;
 Direito à igualdade de oportunidades;
 Equidade e inclusão;
 Liberdade de aprender e de ensinar;
 Exigência e consistência;
 Primazia dos critérios de natureza pedagógica e científica;
 Organização e rigor;
 Responsabilização e prestação de contas.

Valores

Ética - Excelência - Transparência - Respeito - Compromisso – Tolerância - Sucesso
 Cooperação - Disciplina - Resiliência - Solidariedade - Autonomia – Empatia – Imparcialidade

4. Grandes linhas de orientação da ação e Metas

A solidez institucional de uma escola enquanto organização educativa exige mais do que a enunciação de princípios orientadores; requer uma ação coerente, refletida e continuada que seja capaz de responder aos desafios concretos do seu contexto. Para que a escola cumpra a sua missão com integridade e relevância, é fundamental que reconheça com clareza as debilidades diagnosticadas e atue de forma estratégica sobre elas, sem se distanciar dos seus valores e objetivos. No entanto, tal não implica apenas corrigir falhas ou mitigar problemas. É, sobretudo, um exercício de responsabilidade institucional, em que a escola se compromete com o sucesso de todos os alunos, a qualidade das aprendizagens e a construção de um ambiente educativo mais justo e motivador. Este processo requer escuta ativa, planeamento participado e capacidade de autorregulação — pilares de uma cultura organizacional sólida e ética.

Ao mesmo tempo, é essencial reconhecer e potenciar os pontos fortes existentes: as boas práticas pedagógicas, os recursos humanos qualificados, as parcerias estabelecidas, os projetos com impacto positivo. Valorizar o que já se faz bem permite consolidar a identidade da escola, reforçar a confiança institucional e criar uma base sólida para a inovação e a melhoria contínua, capaz de mobilizar toda a comunidade para um projeto comum orientado para o futuro.

A resposta aos desafios elencados determina a necessidade de mobilizar recursos, particularmente recursos humanos, de que a escola, muitas vezes, não dispõe. A gestão dos recursos existentes, consubstanciada na priorização de ações a implementar é, por isso, o único caminho para a melhoria. De seguida, identifico as grandes linhas de orientação da ação que me proponho prosseguir, enquadradas nos domínios globais da Liderança e Gestão, da Prestação de Serviço educativo, dos Resultados e da Autoavaliação e Melhoria. As metas apresentadas nem sempre são quantificáveis, porquanto correspondem a concretizações definidas num único momento temporal. Noutros casos, a sua melhor definição será proposta a grupos de trabalho a constituir, numa perspetiva de construção participada e compromisso coletivo, providencial para a sua consecução.

Grandes linhas de orientação da ação	Metas
1. Exercer uma liderança partilhada, mobilizadora e alinhada com os objetivos estratégicos do Agrupamento	- Garantir a representatividade das diferentes escolas/ciclos/níveis de ensino nos grupos de trabalho responsáveis pela elaboração dos documentos estruturantes do Agrupamento
2. Garantir a coerência, a divulgação e a atualização dos documentos orientadores da ação do Agrupamento	-Promover a revisão do Projeto Educativo e dos restantes documentos orientadores -Divulgar na página eletrónica do Agrupamento todos os documentos estruturantes
3. Promover uma gestão organizacional participada, transparente, com critérios de justiça e imparcialidade	Assegurar o cumprimento do Regulamento Interno
4. Promover a adoção de práticas pedagógicas que contribuam para a melhoria das aprendizagens, do desempenho dos alunos e dos níveis de sucesso	-Apresentar a proposta de pelo menos duas ações de formação para pessoal docente em articulação com o Centro de Formação Agrupamentos Escolas Sintra (CFAES) - Realizar ações de formação propostas nas áreas de formação consideradas prioritárias -Garantir o desenvolvimento de pelo menos uma atividade, por turma, de articulação/cooperação com a Biblioteca Escolar. para todas as turmas das três escolas, por ano - Definir anualmente os critérios de avaliação. -Garantir a divulgação dos critérios de avaliação aos alunos e encarregados de educação
5. Fomentar a melhoria dos níveis de sucesso e de qualidade do sucesso dos alunos	-Aumentar as taxas de transição de todos os anos de escolaridade e as taxas de conclusão de todos os ciclos, em linha com as médias nacionais. -Melhorar a taxa de alunos com classificação positiva a todas as disciplinas - Melhorar as taxas de percursos diretos de sucesso de todos os ciclos e níveis de ensino -Melhorar as taxas de transição dos alunos com apoio tutorial específico -Melhorar a qualidade do sucesso na maioria das disciplinas
6. Aprofundar práticas de articulação horizontal e vertical entre/nos diferentes ciclos	-Dar continuidade ao projeto de ciências experimentais entre o pré-escolar e o departamento de ciências experimentais, com a realização de pelo menos três atividades/ano/grupo de crianças -Dar continuidade ao projeto de parcerias verticais nos 2.º e 4.º anos de escolaridade (todas as turmas) nas áreas de música e de português e matemática, respetivamente, com o desenvolvimento de pelo menos duas atividades/semestre -Realizar uma reunião de articulação entre os docentes do pré-escolar/professores titulares de turma/diretores de turma dos alunos em transição de ciclo educativo
7. Promover a equidade e a Inclusão	-Diagnosticar situações de alunos com dificuldades de aprendizagem, de integração, de relacionamento e intervir atempadamente

	-Assegurar o apoio adequado aos alunos imigrantes cuja língua materna não é o português -Garantir o funcionamento da Sala de Estudo com horário alargado e com a alocação de docentes de diferentes áreas disciplinares -Elaborar o Regulamento de atribuição dos Quadros de Mérito -Promover um momento, anual, para entrega dos Diplomas de Mérito aos alunos que reúnam condições para o receber -Assegurar aos alunos do 9.º ano de escolaridade orientação escolar e vocacional
8. Consolidar práticas de regulação por pares e de trabalho colaborativo numa perspetiva formativa e de desenvolvimento profissional docente	-Garantir na distribuição de serviço atribuição de horas específicas semanais para desenvolver trabalho colaborativo -Garantir em todos os grupos de recrutamento práticas de autorregulação entre pares
9. Promover o desenvolvimento pessoal e social dos alunos e a educação para a cidadania	-Realizar assembleias de alunos (turma, escola, delegados) pelo menos antes de cada momento avaliativo - Aumentar o número de alunos envolvidos nos diversos clubes e projetos em funcionamento no Agrupamento -Concretizar todos os domínios, temas e aprendizagens a desenvolver em cada ciclo e ano de escolaridade previstos na Estratégia de Educação para a Cidadania do Agrupamento - Avaliar semestralmente o grau de consecução da Estratégia de Educação para a Cidadania
10. Prosseguir com estratégias de prevenção da indisciplina, dentro e fora da sala de aula, do absentismo e do abandono escolar	-Reduzir as taxas de alunos envolvidos em ocorrências disciplinares em contexto de sala de aula (registos no Inovar) -Reduzir a taxa de alunos alvo de medidas corretivas -Reduzir a taxa de alunos alvo de medidas sancionatórias -Reduzir o número de processos disciplinares instaurados, face a anos letivos anteriores -Melhorar as taxas de interrupção precoce do percurso escolar de todos os ciclos e níveis de ensino -Reduzir os níveis de falta de assiduidade injustificada
11. Reforçar a identidade e o sentido de pertença do Agrupamento	-Manter os eventos identitários do Agrupamento, mobilizadores de alunos, EE, docentes e não docentes -Realizar a receção aos professores/educadores no início de cada ano escolar -Realizar a receção aos novos alunos e respetivas famílias (no pré-escolar e nos anos de início de ciclo)
12. Promover o envolvimento dos encarregados de educação na vida escolar dos educandos	-Assegurar a realização de uma reunião por ano com os representantes dos EE das diferentes turmas, por ano de escolaridade, com a Diretora/elemento da equipa diretiva -Assegurar a realização de, pelo menos, três reuniões por ano entre o diretor de turma e os pais/EE -Incrementar, em cada ano, a participação dos pais/EE nas estruturas em que estão representados -Realizar anualmente, pelo menos, três atividades de capacitação parental

13. Tornar as práticas de autoavaliação sistemáticas e consequentes	-Assegurar a participação de todos os membros da comunidade educativa nos procedimentos de autoavaliação -Aplicar, de dois em dois anos, questionários de satisfação aos diferentes membros da comunidade educativa - Aumentar os níveis de satisfação dos atores escolares (docentes, pessoal não docente, alunos e encarregados de educação) - Elaborar/reformular os planos de ação de melhoria, bianualmente -Recolher, tratar e analisar semestralmente os dados do sucesso, qualidade do sucesso, estatísticas das turmas e da indisciplina, bem como dos balanços de departamento.
14. Gerir com eficiência os recursos humanos, físicos e financeiros	-Assegurar o financiamento prioritário das atividades de carácter pedagógico (nomeadamente do PAA) -Realizar semestralmente exercícios de evacuação/ simulacros nas três escolas do Agrupamento
15. Prosseguir uma política de rigor na gestão orçamental	-Apresentação atempada do Relatório da Conta de Gerência para aprovação

5. Plano Estratégico

Grandes linhas de orientação da ação	Orientações estratégicas/ estratégias de intervenção prioritárias	Calendarização (Ano)			
		1	2	3	4
1. Exercer uma liderança partilhada, mobilizadora e alinhada com os objetivos estratégicos do Agrupamento	Utilizar formas de comunicação interna preferenciais (email institucional), garantindo o acesso equitativo à informação	x	x	x	x
	Definir procedimentos para a comunicação com entidades externas reconhecido por todos os elementos da comunidade escolar	x			
	Sensibilizar as lideranças intermédias para a importância da transmissão, atempada, da informação, de forma clara e adequada a cada público-alvo	x	x	x	x
	Promover o empoderamento das lideranças intermédias, reconhecendo a sua relevância na gestão pedagógica e organizacional, através da delegação efetiva de responsabilidades e do reforço da prestação de contas	x	x	x	x
	Aprofundar das relações com a comunidade envolvente da escola, promovendo a criação de novas parcerias que ajudem a concretizar o Projeto Educativo	x	x	x	x
2. Garantir a coerência, a divulgação e a atualização dos documentos orientadores da ação do Agrupamento	Alinhar os documentos orientadores do Agrupamento com o Projeto Educativo a elaborar	x	x	x	x
	Assegurar a divulgação dos documentos estruturantes na página eletrónica do Agrupamento	x	x	x	x
3. Promover uma gestão organizacional participada, transparente, com critérios de justiça e imparcialidade	Valorizar o papel dos departamentos, conselhos de docentes, assembleias e outras estruturas consultivas, assegurando a escuta e o envolvimento efetivo de todos os profissionais	x	x	x	x
	Clarificar os critérios utilizados em processos de distribuição de serviço, distribuição de recursos, atribuição de funções ou definição de horários	x	x	x	x
4. Promover a adoção de práticas pedagógicas e que contribuam para a melhoria das aprendizagens, do desempenho dos alunos e dos níveis de sucesso	Implementar estratégias e práticas educativas que privilegiem a diferenciação pedagógica	x	x	x	x
	Diversificar os materiais, as metodologias e os instrumentos de avaliação, priorizando a avaliação formativa	x	x	x	x
	Fomentar a proposta de atividades/cenários de aprendizagem em espaços não formais e/ou extracurriculares	x	x	x	x

	Dar continuidade ao projeto estudos de aula, envolvendo os docentes de matemática do 3.º ciclo	x	x	x	x
	Melhorar a articulação com o CFAES, tendo em vista a concretização do Plano de Formação do Agrupamento para o pessoal docente, em áreas de intervenção pedagógica	x	x	x	x
5. Fomentar a melhoria dos níveis de sucesso e de qualidade do sucesso dos alunos	Consolidar os níveis de sucesso e da qualidade do sucesso	x	x	x	x
	Melhorar os resultados da avaliação dos alunos em provas externas	x	x	x	x
6. Aprofundar práticas de articulação horizontal e vertical entre/nos diferentes ciclos	Consolidar o trabalho em equipas educativas, com o mesmo grupo de docentes a lecionar a um conjunto de turmas do mesmo ano de escolaridade	x	x	x	x
	Dar continuidade ao projeto de parcerias verticais	x	x	x	x
	Realizar reuniões periódicas de articulação no âmbito dos grupos de recrutamento, departamentos e outras estruturas pedagógicas	x	x	x	x
	Promover a articulação do trabalho docente nas mudanças de ciclo (pré-escolar/1.ºano; 4.º/5.ºano) para preparação da transição destes grupos de alunos	x	x	x	x
7. Promover a equidade e a Inclusão	Assegurar a integração e o apoio adequado aos alunos estrangeiros e cuja língua materna não é o português	x	x	x	x
	Mobilizar todos os recursos disponíveis para diversificar a forma de apoio e encaminhamento mais adequados ao perfil dos alunos que deles revelem necessidade	x	x	x	x
	Promover o reconhecimento do mérito dos alunos (académico, desportivo, artístico, científico, cívico)	x	x	x	x
8. Consolidar práticas de regulação por pares e de trabalho colaborativo numa perspetiva formativa e de desenvolvimento profissional docente	Promover a supervisão pedagógica/regulação por pares, no sentido de estimular a reflexão sobre as práticas em sala de aula		x	x	x
	Promover momentos de partilha de práticas de experimentação pedagógica, construção de materiais e instrumentos de avaliação	x	x	x	x
	Consolidar a definição de procedimentos e de práticas pedagógicas de referência de modo a facilitar a integração de novos docentes/ docentes com menor experiência profissional	x	x	x	x
	Rentabilizar o uso de plataformas eletrónicas como o <i>Teams</i> para a construção de um repositório de recursos pedagógicos partilhados		x	x	x

9. Promover o desenvolvimento pessoal e social dos alunos e a educação para a cidadania	Desenvolver competências socio emocionais nos termos do PASEO, através da manutenção dos projetos <i>TZPA</i> e <i>Vestir a Camisola</i>	x	x	x	x
	Continuar a dinamizar os clubes e projetos do Agrupamento como meio concretização do currículo	x	x	x	x
	Educar para uma participação ativa e democrática, incentivando o envolvimento dos alunos na comunidade e promovendo a sua participação nos órgãos representativos	x	x	x	x
	Continuar a promover a realização de assembleias de turma (desde o 1.º ciclo), de escola (nas EB1/JI), de delegados (nos 2.º e 3.º Ciclos) e o Conselho Eco-Escolas	x	x	x	x
	Rever e ajustar a Estratégia de Educação para a Cidadania do AE em articulação com o PASEO, a Estratégia Nacional da Educação para a Cidadania e o Projeto Educativo	x	x	x	x
	Reforçar as parcerias com entidades que promovam projetos de empreendedorismo social e cidadania	x	x	x	x
10. Prosseguir com estratégias de prevenção da indisciplina, dentro e fora da sala de aula, do absentismo e do abandono escolar	Continuar a aplicar o definido no Estatuto do Aluno e da Ética Escolar (Lei n.º 51/2012, de 5 de setembro) no que respeita à determinação de medidas disciplinares	x	x	x	x
	Envolvimento direto dos docentes em sala de aula e dos diretores de turma no estabelecimento de estratégias de prevenção da indisciplina	x	x	x	x
	Criar mecanismos de responsabilização dos alunos e envolvimento dos EE conducentes à resolução de conflitos, com base no diálogo, na negociação e no compromisso	x	x	x	x
	Aferir com instituições parceiras as situações de risco e perigo, para proteção das crianças e jovens	x	x	x	x
	Continuar a assegurar, através do SPO, o encaminhamento de alunos para ofertas educativas mais adequadas ao seu perfil	x	x	x	x
11. Reforçar a identidade e o sentido de pertença do Agrupamento	Dar visibilidade ao trabalho realizado pelos alunos, educadores e professores do Agrupamento através da sua divulgação à Comunidade Local, recorrendo aos meios disponíveis, nomeadamente a página eletrónica do Agrupamento	x	x	x	x
	Motivar a comunidade educativa para a continuidade da realização de atividades identitárias do Agrupamento, como o Festival da Canção ou a ExpoEscultor	x	x	x	x
	Continuar a apresentar atividades diversificadas no âmbito do Plano Anual de Atividades que envolvam alunos e professores de diferentes ciclos e níveis de ensino	x	x	x	x

12. Promover o envolvimento dos encarregados de educação na vida escolar dos educandos	Realização de reuniões com os representantes dos EE das diferentes turmas, por ano de escolaridade, com a Diretora/elemento da equipa diretiva, num processo de escuta ativa e envolvimento das famílias	x	x	x	x
	Dar continuidade às atividades de capacitação parental em articulação com o OrientaTe	x	x	x	x
	Fomentar a participação da APEE e outros pais/EE em atividades /exposições/eventos do Agrupamento	x	x	x	x
	Apoiar atividades culturais e solidárias propostas pelos pais/EE e pela Associação de Pais, sempre que me mostrem concordantes com o Projeto Educativo do Agrupamento	x	x	x	x
13. Tornar as práticas de autoavaliação sistemáticas e consequentes	Reorganizar a equipa de autoavaliação	x			
	Continuar a promover a reflexão periódica sobre os diferentes aspetos de funcionamento da escola ao nível dos departamentos curriculares	x	x	x	x
	Envolver os diferentes agentes educativos no processo de melhoria contínua	x	x	x	x
14. Gerir com eficiência os recursos humanos, físicos e financeiros	Distribuir os assistentes operacionais pelas escolas adequando as funções desempenhadas ao seu perfil, de modo a assegurar um atendimento de qualidade	x	x	x	x
	Solicitar ao Município formação significativa dos não docentes na área da relação com os alunos ou outras que se revelem necessárias	x	x	x	x
	Reforçar as práticas ecológicas de redução, reutilização e separação de lixo	x	x	x	x
	Desenvolver uma cultura de responsabilização do pessoal docente e não docente pelos espaços e pelos recursos educativos que lhes estão afetos, de modo a minimizar a sua degradação	x	x	x	x
	Prosseguir uma cultura de segurança no espaço escolar, com a realização de exercícios de evacuação/simulacros nas três escolas do Agrupamento	x	x	x	x
	Reforçar junto da CMS e JFRM a necessidade de manutenção das instalações elétricas, de água e de saneamento das escolas do Agrupamento, bem como dos espaços exteriores	x	x	x	x
	Reforçar a necessidade de reabilitação e de modernização de algumas zonas da EB1/JI da Rinchoa	x	x	x	x
	Assegurar o equipamento necessário para o funcionamento do Agrupamento	x	x	x	x

15. Prosseguir uma política de rigor na gestão orçamental	Responsabilizar os Departamentos curriculares com a atribuição de orçamento próprio de acordo com as necessidades	x	x	x	x
	Gerir de forma rigorosa os serviços de bar e papelaria, acessíveis aos alunos com a finalidade do reinvestimento dos lucros	x	x	x	x
	Selecionar de forma criteriosa os fornecedores de serviços, de assistência e de equipamentos e materiais	x	x	x	x

6. Considerações Finais

O Projeto de Intervenção que aqui apresento parte da convicção de que a concretização de estratégias de autonomia organizativa, pedagógica e curricular no Agrupamento — alicerçadas na inovação, na criatividade e em climas positivos de trabalho — é essencial para o sucesso dos processos e dos resultados escolares. A articulação com a comunidade envolvente desempenha, neste contexto, um papel central, permitindo a construção de projetos significativos e sustentáveis.

Através desta abordagem integrada, acredito ser possível contribuir para formar cidadãos ativos, participativos e responsáveis, preparados para enfrentar os desafios contemporâneos da ciência, da tecnologia, da sociedade e do ambiente, munidos de flexibilidade mental, ética e equilíbrio emocional. Como afirmou Edgar Morin, “a missão da educação do futuro será ensinar a navegação num oceano de incertezas”, exigindo, por isso, escolas capazes de formar seres humanos conscientes, críticos e resilientes.

Importa, contudo, rejeitar a ideia de um projeto fechado e acabado. A cultura organizacional que se propõe cultivar é dinâmica, participativa, aberta e evolutiva — fundada na confiança, na coesão, na comunicação aberta e no compromisso com a melhoria contínua, adotando uma postura adaptativa e flexível face à realidade atual. A tomada de decisão deve ser partilhada, com base em critérios de eficácia e produtividade, garantindo o envolvimento dos órgãos de gestão, das lideranças intermédias e de toda a comunidade educativa.

Como referia Peter Senge, “as organizações que aprendem são aquelas onde as pessoas expandem continuamente a sua capacidade de criar os resultados que desejam”. É, pois, nesta lógica de construção coletiva, aprendizagem permanente e inovação responsável que este projeto se inscreve: como um ponto de partida sólido e comprometido para a consolidação de práticas bem-sucedidas, o aprofundamento de medidas em curso e a promoção de soluções ajustadas aos desafios do presente e às ambições do futuro.

Tratando-se de um cargo unipessoal, o de Diretor, estou consciente do desafio a que me proponho e da responsabilidade e resiliência individuais que me serão exigidas, com momentos solitários entre a multidão. Porém, a dedicação e o sentido de serviço a esta comunidade educativa são disposições que conheço muito bem, porque as partilhei nos últimos anos. E, não estarei sozinha.

7. Referências Bibliográficas e Documentos Orientadores

Bolívar, A. (2016). Prefácio. In João Formosinho, José Matias Alves e José Verdasca (org.), *Nova Organização Pedagógica da Escola, Caminhos de Possibilidades*. (pp. 7 a 11) Vila Nova de Gaia: Fundação Manuel Leão.

Formosinho, J., Alves, J., Verdasca, J. (2016). *Nova organização Pedagógica da Escola, Caminhos de Possibilidades*. V.N. Gaia: Fundação Manuel Leão.

Machado, J. (2017). *Políticas Educativas para a Promoção do Sucesso Escolar*. In Cabral, I., Alves, J. M. (Coord.) *Da Construção do Sucesso Escolar. Uma visão Integrada*. V.N. Gaia, Fundação Manuel Leão.

Morin, E. (2001). *Os sete saberes necessários à educação do futuro*. São Paulo: Cortez/UNESCO.

Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.

Carta Educativa de 2.^a geração do Município de Sintra, Acedido em abril 4, 2025

(<https://cloud.cm-sintra.pt/s/PeW5j4fLXiNNJEL>)

Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania , Acedido em abril 8, 2025

(https://www.dge.mec.pt/sites/default/files/Projetos_Curriculares/Aprendizagens_Essenciais/estrategia_cidadania_original.pdf)

InfoEscolas, Estatísticas do Ensino Básico, Acedido em abril 4, 2025 (<http://infoescolas.mec.pt/2Ciclo/> <https://infoescolas.medu.pt/1Ciclo/> <http://infoescolas.mec.pt/3Ciclo/>)

Inspeção-Geral da Educação e Ciência, Quadro de Referência do Terceiro Ciclo de Avaliação Externa das Escolas Ministério da Educação, Ciência e Inovação.

Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO), Acedido em abril 8, 2025

(https://www.dge.mec.pt/sites/default/files/Curriculo/Projeto_Autonomia_e_Flexibilidade/perfil_dos_alunos.pdf)

Legislação de Referência:

Lei n.º 46/86, de 14 de outubro - Lei de Bases do Sistema Educativo, alterada pelas Leis n.º 115/97, de 19 de setembro, 49/2005, de 30 de agosto, e 85/2009, de 27 de agosto

Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril - Aprova o regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos de educação pré-escolar e ensinos básico e secundário.

Decreto-Lei n.º 137/2012, de 2 de julho - Procede à alteração do Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril

Lei n.º 51/2012, de 5 de setembro - Estatuto do Aluno e da Ética Escolar

Decreto-Lei n.º 54/2018, de 6 julho – Educação Inclusiva