

Agrupamento de Escolas de Vila Real de Santo António



Rui Manuel Monteiro Marques

Procedimento concursal prévio à eleição de Diretor



Não basta uma família para educar uma criança. É preciso uma aldeia inteira. (Provérbio Africano)

A solidariedade é o sentimento que melhor expressa o respeito pela dignidade humana. (Franz Kafka)

Estruturas administrativas a serviço do poder centralizado não favorecem procedimentos democráticos. Um dos papéis das lideranças democráticas é, precisamente, superar os esquemas autoritários e propiciar tomadas de decisão de natureza dialógica. (Freire, 2000)

Para que uma obra surja, é necessário um Projeto; o Projeto parte do presente, mas é uma condição de futuro; para que ele se realize, é necessário um ato de vontade. (Agostinho da Silva, Adaptado)

A cooperação é a convicção plena de que ninguém pode chegar à meta se não chegarmos todos. (Virginia Burden)



ÍNDICE

NOTA PRÉVIA.....	4
1. INTRODUÇÃO.....	5
2. CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE EXTERNO (CONTEXTO DA ESCOLA).....	7
2.1. CARACTERIZAÇÃO DEMOGRÁFICA.....	8
2.2. CARACTERIZAÇÃO SOCIOECONÓMICA.....	9
3. CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE INTERNO.....	10
3.1. RECURSOS FÍSICOS.....	10
3.2. POPULAÇÃO DISCENTE.....	10
3.3. PESSOAL DOCENTE.....	11
3.4. PESSOAL NÃO DOCENTE.....	12
3.5. PARCERIAS/ <i>STAKEHOLDERS</i>	12
3.6. RESULTADOS EDUCATIVOS.....	13
4. ANÁLISE <i>SWOT</i>	15
5. PLANO ESTRATÉGICO.....	17
5.1. MISSÃO.....	17
5.2. VISÃO.....	17
5.3. VALORES.....	17
5.4. ÁREAS DE INTERVENÇÃO.....	19
5.4.1. AUTOAVALIAÇÃO.....	19
5.4.2. LIDERANÇA E GESTÃO.....	21
5.4.3. PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO.....	24
5.4.4. RESULTADOS.....	27
6. CALENDARIZAÇÃO.....	28
7. AVALIAÇÃO DO PROJETO DE INTERVENÇÃO.....	28
8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS E DOCUMENTOS ORIENTADORES.....	29



NOTA PRÉVIA

No âmbito do procedimento concursal antecedente à eleição do Diretor para o Agrupamento de Escolas de Vila Real de Santo António, aberto pelo aviso nº 20518/2023, publicado no “Diário da República”, nº 208/2023, Série II, de 26 de outubro de 2023 e nos termos do disposto nos artigos 21.º e 22.º do Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril, alterado pelo Decreto-Lei nº 137/2012, de 2 de julho, submeto à apreciação do Conselho Geral este Projeto de Intervenção no Agrupamento de Escola de Vila Real de Santo António, para o quadriénio 2024/2028.



1. INTRODUÇÃO

A publicação do Decreto-Lei n.º 75/2008 de 22 de abril, alterado pelo Decreto-Lei n.º 224/2009, de 11 de setembro e, posteriormente, pelo Decreto-Lei n.º 137/2012, de 2 de julho, representa uma mudança significativa na liderança das escolas públicas em Portugal, pois centralizou, na figura do Diretor, a liderança da escola, concedendo-lhe a prerrogativa de ser um órgão unipessoal de administração e gestão da escola pública. Essa “posição central que o atual enquadramento legislativo atribui ao diretor pode ser vista como legitimadora da sua autoridade e do seu papel de influenciador de toda a dinâmica da organização escolar” (Calafate, 2017, p.7). De acordo com Rocha (2012, p.49), essa liderança desempenha um papel fundamental na promoção de mudanças, na melhoria da qualidade educacional e no aumento da eficácia da escola como organização, pois o diretor exerce um papel essencial na motivação dos elementos da comunidade educativa na persecução de um ambiente propício ao sucesso académico e pessoal dos alunos. Tal pressuposto exige um conhecimento abrangente do meio sobre no qual recai a sua ação, incluindo alunos, docentes, não docentes, pais e encarregados de educação e outros parceiros. Em suma, o sucesso “dependerá, inevitavelmente, do investimento de todos, cabendo ao diretor, como líder, liderar todos este processo de forma eficaz” (Coelho, 2017, p.27).

Segundo Pires (2011)

O projeto de intervenção (PI) é o documento que irá conduzir a ação do diretor de escola ou agrupamento para o horizonte temporal de quatro anos, perseguindo o objetivo de constituir o seu estabelecimento de ensino numa instituição de referência. Neste âmbito, o projeto de intervenção proposto pretende privilegiar, uma perspetiva estratégica, na certeza de que o futuro será distinto, porque será mais exigente, o que obriga à previsão de possíveis acontecimentos, a partir das forças de mudança já observáveis no presente.

“O Projeto não é uma simples representação do futuro, mas um futuro para fazer, um futuro a construir, uma ideia a transformar em ato”.

Jean Marie Barbier

O PI que pretendo implementar no Agrupamento de Escola de Vila Real de Santo António (AEVRS), encontra-se estruturado da seguinte forma: caracterização do contexto do



ambiente externo (contexto da escola); caracterização do ambiente interno; análise SWOT; Plano Estratégico, onde são definidas a missão, visão e valores, as linhas orientadoras, os objetivos gerais e as áreas de intervenção; calendarização; avaliação do PI; referências bibliográficas e documentos orientadores. As áreas de intervenção identificadas neste PI estão ancoradas nos domínios presentes no terceiro ciclo da avaliação externa das escolas, a saber: autoavaliação; liderança e gestão; prestação do serviço educativo e resultados. De referir que em relação à calendarização das estratégias de intervenção, optou-se por colocar junto de cada uma delas o ano letivo para o seu início (dando continuidade nos anos letivos seguintes).

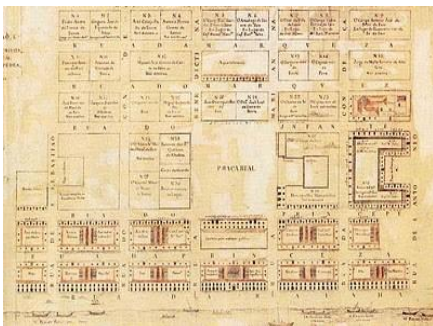


2. Caracterização do Ambiente Externo (contexto da escola)

O AEVRSA fica situado no município de Vila Real de Santo António. É uma cidade raiana que pertence à Região e sub-região do Algarve e ao distrito de Faro.

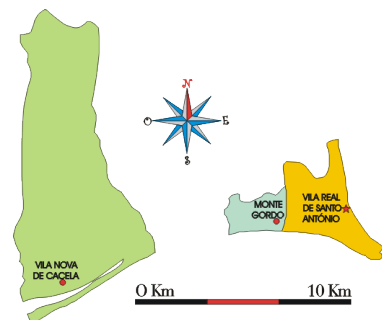


O nascimento de Vila Real de Santo António tem data certa: 30 de dezembro de 1773, data em que foi assinada a carta régia da sua fundação, num local onde antes existia uma povoação de pescadores denominada **Santo António da Arenilha**. Foi rápida a sua construção,



pois assim o exigiam as contingências da política face a Espanha e a vontade férrea do Marquês de Pombal, ministro do rei D. José I (1714-1777). Iniciada a marcação do plano da cidade em 2 de março de 1774 e lançada a primeira pedra a 17 do mesmo mês, em 6 de agosto estavam já concluídas as casas da câmara e da alfândega, os quartéis e iniciava-se a igreja. O final do séc. XIX e as décadas seguintes foram de prosperidade para Vila Real de Santo António. A presença da sardinha e do atum nas águas do litoral algarvio transformou a vila num importante centro conserveiro, enquanto o seu porto era demandado pelos barcos que subiam o Rio Guadiana para carregar o minério extraído nas minas de São Domingos (Mértola – Alentejo).

O município de Vila Real de Santo António possui uma área de 61,25 km², com 18.825 habitantes (Censos, 2021) e é subdividido por três freguesias (Monte Gordo, Vila Nova de Cacela e Vila Real de Santo António). O concelho é um dos poucos municípios de Portugal territorialmente descontínuos, dividindo-se numa porção ocidental, a freguesia de Vila Nova de Cacela, e uma porção oriental, onde se situa a Monte Gordo e Vila Real de Santo António. A parte oriental é limitada a norte e oeste pelo município de Castro Marim, a leste pelo Rio Guadiana, que define a fronteira com Espanha, e a sul tem litoral no oceano Atlântico; a parte ocidental é limitada a norte e leste por Castro Marim, a oeste por Tavira e a sul tem litoral no oceano Atlântico.





2.1. CARACTERIZAÇÃO DEMOGRÁFICA



Tabela 1 – Variação da população do concelho de VRSA
(Dados de Censos 2021)

O concelho de VRSA apresentava, no ano de 2021, uma população residente de 18.824, tendo registado uma variação negativa de 332 indivíduos face a 2011.



Tabela 2 – Variação da população do município de VRSA por grupos etários
(Dados de Censos 2021)

Tendo em consideração os grupos etários considerados, a população do município de VRSA distribuía-se da seguinte forma: de 0-14 anos, 2.522 habitantes; 15-64 anos, 11.381 habitantes e 65 ou mais anos, 4.921 habitantes, ou seja, na última década apenas os habitantes com 65 ou mais anos aumentaram.



2.2. CARACTERIZAÇÃO SOCIOECONÓMICA

No âmbito socioeconómico, temos o comércio, hotelaria e restauração como setores dominantes, não descurando a construção civil e a atividade imobiliária fortemente relacionada com o setor do turismo. Este último tem um forte impacto na economia local, influenciando significativamente as condições de vida da população, uma vez que as oportunidades de emprego estão diretamente relacionadas com a sazonalidade do turismo. A empregabilidade precária, residência maioritariamente dependente de habitação social e a fraca qualificação profissional, são indicadores de um contexto vulnerável que enquadram a população num padrão fortemente desfavorecido (Carta Educativa Câmara Municipal de Vila Real de Santo António, 2021).



Tabela 3 – Caracterização socioeconómica da população residente de VRSA
(Dados de Censos 2021)



Tabela 4 – Caracterização da escolaridade da população residente de VRSA
(Dados de Censos 2021)

Com base na análise da tabela, pode-se observar que o nível de escolaridade da população do concelho, o ensino mais representativo é o secundário (24,7%) seguido do 9º ano (21,9%). Além disso, é possível inferir que a escolaridade em VRSA está a aumentar.



3. CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE INTERNO

3.1. RECURSOS FÍSICOS

Situado no sotavento algarvio, o AEVRSA, foi criado em 2010 por iniciativa governamental sendo constituído por três escolas: a E.B.1/JI Manuel Cabanas, E.B.2,3 Infante D. Fernando e Escola Secundária com 3º Ciclo de Vila Real de Santo António. No entanto, a sua área geográfica de influência estende-se às populações dos concelhos de Alcoutim, Castro Marim e Vila Real de Santo António. O AEVRSA oferece todos os níveis de ensino, desde o pré-escolar até ao secundário. A escola sede do Agrupamento também alberga o Centro Qualifica, o Centro de Formação do Agrupamento de Escolas do Levante Algarvio e ainda uma Unidade Especializada.

3.2. POPULAÇÃO DISCENTE

Número de alunos e turmas do Agrupamento						
Ciclo	Ano letivo 2023/2024		Ano letivo 2022/2023		Ano letivo 2021/2022	
	Nº de alunos	Nº de Turmas	Nº de alunos	Nº de Turmas	Nº de alunos	Nº de Turmas
Pré-escolar	66	3	64	3	67	3
1º Ciclo	105	7	92	6	91	4
2º Ciclo	89	4	86	4	73	4
3º Ciclo	311 (144+167)	15(8+7)	292 (155+137)	14	305	15
3º Ciclo - CEF	-	-	10	1	14	1
Secundário - CCH	564	27	539	25	493	23
Profissional	142	10	213	16	223	17
Recorrente - CCH	-	-	-	-	4	1
RVC	-	-	30	1	-	-
EFA	93	3	103	3	96	3
PLA	133	8	193	10	67	2
FCB	-	-	-	-	17	1
Total	1503	77	1622	83	1450	74

Tabela 5 – Número de alunos e de turmas por ciclo de ensino
(Dados do INOVAR 2021/2022, 2022/2023 e 2023/2024)

A tabela 5, permite caracterizar a população discente do agrupamento com base na distribuição de alunos e turmas por nível de ensino. No ano letivo 2023/2024, o AEVRSA tem 1503 alunos matriculados, distribuídos por 77 turmas, o que representa uma diminuição de 119 alunos e 6 turmas em comparação com o ano letivo de 2022/2023.

Pode-se constatar um aumento significativo de alunos no ensino secundário - CCH, estando em contraciclo com os alunos que procuram o ensino profissional. Importa mencionar

que esta realidade difere do que se verifica a nível nacional. Esta tendência requer uma análise mais aprofundada para compreender as razões desta variação.

3.3. PESSOAL DOCENTE



Pessoal Docente	
	
117	42
159	

Tabela 6 – Número de docentes por género
(Dados do Sistema de Informação da Organização do Estado – SIOE a 31 de setembro de 2023)

O corpo docente é composto por 159 professores, dos quais 117 são do género feminino e 42 do género masculino.



Situação profissional		
GÉNERO	QUADRO	CONTRATADOS
FEMININO 	103	14
MASCULINO 	39	3
	142	17

Tabela 7 – Situação profissional dos docentes por género
(Dados do Sistema de Informação da Organização do Estado – SIOE a 31 de setembro de 2023)

Da análise da tabela podemos inferir que existe estabilidade no corpo docente, uma vez que a grande maioria dos professores são do quadro (agrupamento ou de zona pedagógica).



3.4. PESSOAL NÃO DOCENTE

	Nº de não docentes
Quadro	25
Contratados	39

Tabela 8 – Situação profissional dos não docentes
(Dados do PEA 2020-2023)

Da análise dos dados, contida no PEA 2020-2023, relativos ao pessoal não docente, observa-se que havia mais funcionários contratados (39) do que do quadro (25). Esta discrepância poderia gerar constrangimentos no funcionamento das estruturas e serviços escolares, bem como afetar a cultura de escola. No entanto, esta situação está a ser mitigada pela transferência de competências para os órgãos municipais e para as entidades intermunicipais, no domínio da educação como definido na Decreto-Lei n.º 21/2019, de 30 de janeiro, retificado pela Declaração de retificação n.º 10/2019, de 25 de março e alterado pelo artigo 189.º do Decreto-Lei n.º 84/2019, de 29 de junho, pelo artigo 422.º da Lei n.º 2/2020, de 31 de março e pelo Decreto-Lei n.º 56/2020, de 12 de agosto. Dentro das suas competências a Câmara Municipal de VRSA realizou um concurso que permitiu a integração dos assistentes operacionais no quadro, o que deve contribuir para uma maior estabilidade do pessoal docente no agrupamento.

3.5. PARCERIAS/STAKEHOLDERS

Segundo Bryson (2004), como citado em Gonçalves (2013), *stakeholders* são os indivíduos, grupos ou organizações que devem ser tidos em conta pelos líderes, gestores e pessoal da linha da frente da organização em questão. O agrupamento está ciente da relevância destas parcerias na diminuição entre a vida ativa e a educação/formação. Desta forma o agrupamento possui diversos parceiros, externos e internos. Das parcerias externas destacam-se: Associação Cultural de Vila Real de Santo António; Associação Naval do Guadiana; Associação Odiana; Bombeiros Voluntários de Vila Real de Santo António; Câmara Municipal de Vila Real de Santo António; Reserva Natural do Sapal de Castro Marim e Universidade do Algarve. Relativamente aos parceiros internos, é de realçar a cooperação com os diversos Departamentos e Grupos Disciplinares, o Serviço de Psicologia e Orientação, a Associação de Estudantes e o Pessoal não docente.



3.6. RESULTADOS EDUCATIVOS

Ano	1.º	2.º	3.º	4.º	5.º	6.º	7.º	8.º	9.º	10.º	11.º	12.º	CEF-I	CEF-II	Prof 10.º	Prof 11.º	Prof 12.º	EFA
Taxa %	97	95	99	100	98	97	88	93	91	90	90	66	93	18	98	100	70	79

Tabela 9 – Taxa média de transição de ano, na UO, nos quatro anos letivos: 2016/17, 2017/18, 2018/19, 2019/20
(Adaptado do PEA 2020-2023)

Ano	1.º	2.º	3.º	4.º	5.º	6.º	7.º	8.º	9.º	10.º	11.º	12.º	CEF-I	CEF-II	Prof 10.º	Prof 11.º	Prof 12.º
Taxa %	96	92	95	96	79	72	58	52	46	67	65	84	68	38	44	75	94

Tabela 10 – Taxa média de transição de ano sem qualquer avaliação negativa/insuficiente/módulo em atraso, na UO, nos quatro anos letivos: 2016/17, 2017/18, 2018/19, 2019/20
(Adaptado PEA 2020-2023)

Ao analisar a tabela 9, pode-se considerar que a taxa média de transição/conclusão/aprovação é elevada em todos os anos de escolaridade, à exceção do 12º regular (66%), 12º profissional (70%) e do CEF-II (18%). Quanto à tabela 10, podemos observar que é no terceiro ciclo que os alunos apresentam a taxa média de transição/conclusão/aprovação sem qualquer avaliação negativa/insuficiente/módulo em atraso, mais baixa, o que pode ter repercussões diretas nos percursos dos alunos no ensino secundário. Contudo é provável que estes resultados estejam desfasados da realidade e exijam ajustes, tendo em conta as alterações implementadas nos últimos anos letivos.

Exames nacionais do ensino básico									
Disciplina	2018			2019			2022		
	Média D. Fernando	Média Escola Sede	Média Nacional	Média D. Fernando	Média Escola Sede	Média Nacional	Média D. Fernando	Média Escola Sede	Média Nacional
Português	3,13	3,55	3,12	3,06	2,90	3,40	2,86	2,62	2,75
Matemática	1,70	2,34	2,95	2,51	2,23	2,61	2,08	2,11	2,25
Total	2,41	2,96	3,03	2,78	2,56	3,00	2,46	2,37	2,50

* 2020 e 2021 – não se realizaram exames nacionais no ensino básico devido às restrições impostas pela COVID-19

Tabela 11 – Média das classificações dos exames nacionais do ensino básico em 2018, 2019 e 2022

(Adaptado do Jornal Público e JNE)

No que diz respeito aos exames nacionais do 9.º ano (tabela 11), ao compararmos os três anos, é possível verificar uma clara oscilação nos resultados obtidos, entre as escolas do agrupamento, sendo necessário um estudo mais aprofundado para identificar as razões que



estiveram na gênese dessa variação. Não obstante, ao longo dos três anos em análise, a média alcançada pelos alunos do agrupamento foi quase sempre inferior à média nacional. A exceção a esta tendência são os resultados obtidos na disciplina de português nos exames de 2018 e 2022.

Exames nacionais do ensino secundário								
Disciplina	2019		2020		2021		2022	
	Média AEVRSa	Média Nacional (1ªF)	Média AEVRSa	Média Nacional (1ªF)	Média AEVRSa	Média Nacional (1ªF)	Média AEVRSa	Média Nacional (1ªF)
Português	10,9	11,8	11,8	12,0	11,2	12,0	11,2	10,9
Matemática A	6,7	11,5	12,5	13,3	8,7	10,6	9,7	11,9
Biologia e Geologia	10,1	10,7	13,4	14,0	10,7	12,0	9,5	10,8
Física e Química A	8,9	10,0	11,3	13,2	8,5	9,8	10,6	11,7
Geografia A	9,2	10,3	12,4	13,6	10,5	10,7	12,0	11,6
História A	10,3	10,4	13,8	13,4	13,6	12,9	12,2	12,3
Economia A	-	-	11,5	12,6	8,2	12,2	9,7	11,8
Filosofia	8,7	9,8	11,6	13,0	11,2	12,2	9,6	11,1
Total	9,3	10,7	12,3	13,1	10,3	11,6	-----	11,5

Tabela 12 – Média das classificações dos exames nacionais do ensino secundário entre 2019 e 2022

(Adaptado do Jornal Público e JNE)

Em relação aos exames nacionais do secundário, a média do agrupamento ficou sempre aquém da média nacional. No entanto, nas disciplinas de história A (2020 e 2021), português e geografia A (2022), a média do agrupamento foi superior à média nacional. Nas restantes disciplinas, durante os quatro anos analisados, a média do agrupamento ficou abaixo da média nacional, com matemática A, física e química A, economia A e filosofia, registaram variações significativamente inferiores à média nacional.

“O futuro das organizações dependerá cada vez mais de sua capacidade de aprender coletivamente.”

Peter Senge



4. ANÁLISE SWOT

A análise *SWOT* é uma ferramenta de gestão muito utilizada pelas organizações para o seu diagnóstico estratégico. O termo *SWOT* resulta da conjugação das iniciais das palavras *Strengths* (forças ou pontos fortes); *Weaknesses* (fraquezas ou pontos fracos); *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças). A análise interna evidencia os pontos fortes do agrupamento, ou seja, os aspetos que têm sido trabalhados de forma adequada, os pontos fracos mostram os aspetos que têm vindo a prejudicar o cumprimento dos objetivos e, como tal, devem dar origem aos eixos prioritários de ação a desenvolver, para que se possa cumprir integralmente a missão. A análise externa permite a identificação do que pode constituir constrangimento (ameaça) à implementação de determinada estratégia e o que pode constituir um apoio (oportunidade) para alcançar os objetivos delineados para a organização. No esquema seguinte é apresentado o diagnóstico da situação.

“Concentre-se nos pontos fortes, reconheça as fraquezas, agarre as oportunidades e proteja-se contra as ameaças.”

Sun Tzu



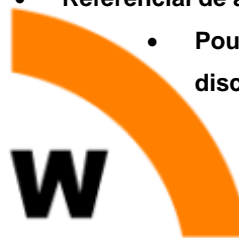
Forças

- Existência de parcerias com empresas, clubes e outras entidades e instituições (*Stakeholders*);
- Existência de orientação vocacional para os alunos do 9º ano (SPO);
- Bibliotecas bem estruturadas e integradas na Rede Nacional de Bibliotecas Escolares;
- Elevada oferta de modalidades desportivas no âmbito do Desporto Escolar;
- Centro de formação sediado na escola sede;
- Existência de um manual de procedimentos;
- Corpo docente e não docente estável.



Fraquezas

- Insuficiência na articulação e sequencialidade entre ciclos e anos de escolaridade;
- Diferença significativa entre a classificação interna final (CIF) e a classificação dos exames nacionais;
- Referencial de avaliação do agrupamento;
 - Pouca envolvência do corpo docente na elaboração e discussão dos documentos orientadores do agrupamento;
 - Equipa de avaliação interna com insuficiente representação da comunidade educativa;
 - Reduzida taxa de conclusão;
 - Comunicação interna e externa do agrupamento.



Oportunidades

- Unidade de ensino estruturado;
- CFAE do Levante Algarvio sediado na escola sede;
- Participação em alguns Projetos Europeus;
- Centro Qualifica (abrange os concelhos de VRSA, Castro Marim, Alcoutim e Tavira);
- Existência de novos recursos físicos e logísticos na escola sede;
- Parcerias e protocolos com diversas instituições e entidades com impacto na valorização das aprendizagens e formação em contexto de trabalho;
- Colaboração da autarquia na dinamização e organização de atividades.



Ameaças

- Contexto socioeconómico heterogéneo agravado por uma conjuntura desfavorável;
 - Baixas expectativas relativamente à escola e à escolaridade;
- Financiamento insuficiente/orçamento reduzido para a aquisição de novos equipamentos e materiais;
- Crédito horário insuficiente para a implementação de medidas educativas e de projetos relevantes para a promoção da cidadania e do sucesso escolar;
- Falta de perspetivas de emprego no concelho;
- Perspetiva de elevado número de aposentações de docentes e não docentes.



5. PLANO ESTRATÉGICO

Este plano estratégico resulta da análise e reflexão efetuada em diversos domínios, tais como o Projeto Educativo do Agrupamento, Plano Anual de Atividades, Regulamento Interno, da análise dos relatórios de avaliação interna, dos diálogos informais, efetuados com diversos docentes, não docentes, pais/encarregados de educação, e sobretudo, pelo conhecimento adquirido ao longo de mais de uma década como professor do agrupamento. Este plano, contempla para cada área de intervenção, a identificação de diversos problemas, a definição de objetivos/metas a atingir, as estratégias de intervenção e programação de atividades e a calendarização da intervenção.

5.1. MISSÃO

O AEVRSA pretende ser um espaço de aprendizagem, interação e inclusão, que promove o desenvolvimento e a aplicação de práticas educativas inovadoras. Uma escola onde os alunos “constroem e sedimentam uma cultura científica e artística de base humanista” (PASEO, 2017), fundamentada em padrões elevados de rigor e responsabilidade, através da promoção de valores e competências que capacitam os alunos a serem cidadãos ativos, responsáveis, autónomos, participativos e dotados de espírito crítico, ao mesmo tempo que respeitam os princípios democráticos e da diversidade.

5.2. VISÃO

O AEVRSA deve estabelecer-se como um agrupamento de referência, destacando-se pela sua dinâmica e qualidade, onde os desafios são superados, as diferenças são respeitadas, e a capacitação dos jovens para exercer uma cidadania responsável e sustentável, em consonância com os valores previstos no Perfil do Aluno à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO), constitui o eixo transversal das aprendizagens.

5.3. VALORES

O PASEO, conforme Despacho n.º 6478/2017 de 26 de julho, é o documento de referência para a organização de todo o sistema educativo e constitui a matriz para as decisões a



adotar por gestores e atores educativos ao nível dos organismos responsáveis pelas políticas educativas e dos estabelecimentos de ensino. É um perfil de base humanista, que valoriza uma sociedade centrada na pessoa e na dignidade humana e que considera as aprendizagens como centro de todo o processo educativo. Desta forma, como agentes educativos, devemos promover o crescimento das nossas crianças e dos nossos alunos, nas várias dimensões, humana, académica, social e cultural, para que possam agir, interagir e transformar o seu meio, apoiados em valores morais, na perspetiva do desenvolvimento sustentável do indivíduo e da sociedade em que se integram.

Neste âmbito, o AEVRSa assumirá o lema Juntos somos + AEVRSa, integrando na sua identidade os seguintes valores orientadores:

- +** O mais (+) são todos os valores que podem ser incorporados tendo em consideração o PASEO e/ou o projeto educativo do agrupamento.
- A** **Altruísmo** - atitude que visa o interesse e o bem-estar do próximo.
- E** **Equidade e inclusão** - nas oportunidades e condições de acesso à educação.
- V** **Valorização humana** – reconhecimento e valorização dos elementos da comunidade educativa.
- R** **Responsabilidade social** - na formação cívica e na construção dos projetos individuais dos alunos.
- S** **Solidariedade** - sentimento de colaboração e compaixão para com outra pessoa.
- A** **Amizade** - afeto pessoal, puro e desinteressado, compartilhado com outra pessoa, que nasce e se fortalece diante dos relacionamentos entre os seres humanos.

“Pessoas talentosas e incentivadas tiram o “s” da palavra “crise” e criam.”

Werner Kugelmeier



5.4. ÁREAS DE INTERVENÇÃO

As áreas de intervenção identificadas neste PI estão ancoradas nos domínios presentes no terceiro ciclo da avaliação externa das escolas, a saber: autoavaliação, liderança e gestão, prestação do serviço educativo e resultados.

5.4.1. AUTOAVALIAÇÃO

“O líder de uma organização educativa poderá influenciar os procedimentos autoavaliativos (...) não só ao disponibilizar e facilitar os recursos humanos e materiais necessários ao desenvolvimento da autoavaliação, como também ao partilhar responsabilidades e envolvendo toda a comunidade educativa.” (Rocha, 2012).

Problema A) – Dificuldade em implementar dispositivos de autoavaliação que permitam debelar fragilidades, corrigir erros e mudar trajetórias, de forma a possibilitar a inovação, a mudança e da melhoria da qualidade do serviço prestado.

Objetivos:

- Consolidar e aperfeiçoar o processo de avaliação e autoavaliação da escola e torná-lo um efetivo instrumento de gestão;
- Avaliar de forma sistemática os processos implementados e os resultados obtidos em cada um dos parâmetros avaliados;
- Valorizar a importância da participação de todos os elementos da comunidade educativa no processo de autoavaliação;
- Potenciar o trabalho pedagógico e a coadjuvação em sala de aula como forma de potenciar a partilha de saberes e a troca de experiências e a reflexão sobre as práticas pedagógicas;
- Sustentar as decisões de gestão nas conclusões emanadas pelo processo de autoavaliação;
- Reunir regularmente com a Equipa de Autoavaliação. (uma vez por período letivo e extraordinariamente sempre que se considerar necessário);
- Fomentar a reflexão sobre as práticas letivas a partir da análise dos resultados escolares dos alunos;
- Promover uma reflexão sobre a avaliação de desempenho docente (ADD).



Estratégias de Intervenção:

- i)** Recolha e tratamento sistemático da informação para análise e reflexão nos órgãos da escola. **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**
- ii)** Alargar a constituição da equipa de autoavaliação a outros elementos da comunidade educativa; **(Calendarização – ano letivo 2024/25)**
- iii)** Proporcionar, ao nível das estruturas intermédias, momentos regulares de reflexão conjunta tendo em vista a análise dos resultados e das metas definidas e a apresentação de propostas de ação; **(Calendarização – ano letivo 2024/25)**
- iv)** Implementar a supervisão pedagógica como estratégia de desenvolvimento profissional docente e de melhoria da qualidade do ensino; **(Calendarização – ano letivo 2024/25)**
- v)** Afetar de recursos pedagógicos, financeiros, materiais ou outros, tendo em atenção às áreas identificadas pelo processo de autoavaliação como deficitárias; **(Calendarização – ano letivo 2024/25)**
- vi)** Desenvolver um plano de monitorização abrangente, que englobe a avaliação de todas as áreas delineadas no PEA, com o propósito de estabelecer planos de ação detalhados descrevendo as etapas necessárias para alcançar as metas de melhoria estabelecidas. **(Calendarização – ano letivo 2024/25)**
- vii)** Investir na formação e a capacitação dos elementos da comunidade educativa, de forma a melhorar/aperfeiçoar as suas habilidades e competências. **(Calendarização – ano letivo 2024/25)**
- viii)** Identificar escolas, agrupamentos, projetos e aprender com as suas práticas e estratégias eficazes. **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**
- ix)** Criar um regulamento para a ADD que permita definir, acompanhar e ajustar as estratégias referentes a todo o processo. **(Calendarização – ano letivo 2024/25)**



5.4.2. LIDERANÇA E GESTÃO

Problema A) – A distância física entre a escola sede e as restantes unidades orgânicas, acarreta constrangimentos na gestão de recursos humanos, recursos materiais e financeiros, comunicação e partilha da identidade/cultura de escola.

Objetivos:

- Incentivar o conhecimento das atividades e projetos desenvolvidos em todo o agrupamento;
- Construir uma identidade de agrupamento com uma cultura própria;
- Racionalizar e otimizar a utilização de recursos humanos e materiais;
- Melhorar a eficiência e eficácia dos canais de comunicação e informação interna e externa;
- Promover e divulgar as atividades desenvolvidas em todo o AEVRSa.

Estratégias de Intervenção:

- i) Criação de uma mancha comum de horário ao nível do agrupamento, criando espaços de tempo partilhados. **(Calendarização – ano letivo 2024/25)**
- ii) Elaboração metódica de horários, em conformidade com os critérios legais estabelecidos, de forma a facilitar a mobilidade entre as diferentes unidades orgânicas. **(Calendarização – ano letivo 2024/25)**
- iii) Aprimorar as competências da equipa encarregada de elaborar o plano anual de atividades, fortalecendo simultaneamente a rede de comunicação interna. **(Calendarização – ano letivo 2024/25)**
- iv) Reforçar as iniciativas que promovam a construção de uma identidade e cultura de agrupamento, através da celebração de momentos de convívio/eventos que envolvam todos os elementos da comunidade educativa. **(Calendarização – ano letivo 2024/25)**
- v) Atribuir novos nomes a alguns espaços do agrupamento em homenagem a membros da comunidade educativa que se aposentaram. **(Calendarização – ano letivo 2024/25)**
- vi) Desenvolver um Plano Estratégico de Comunicação, abrangendo tanto a comunicação interna e externa, com o objetivo de aprimorar a eficácia dos processos de comunicação. **(Calendarização – ano letivo 2024/25)**



Problema B) – Aumentar a participação da comunidade educativa.

Objetivos:

- Reforçar o sentimento de pertença coletiva – a cultura de escola;
- Assegurar o compromisso entre a escola e a família na procura de objetivos comuns, nomeadamente, o sucesso educativo dos alunos;
- Recorrer a familiares, pais e encarregados de educação enquanto potenciais formadores em áreas de interesse da comunidade educativa;
- Promover uma participação ativa da associação de pais e encarregados de educação do Agrupamento (envolvendo pais e encarregados de educação das três escolas do agrupamento);
- Aumentar a participação dos pais e encarregados de educação e da associação de estudantes, através da dinamização de atividades ao longo do ano letivo;
- Compreender e responder às necessidades dos pais e encarregados de educação para o acompanhamento da vida escolar dos seus educandos face à realidade social contemporânea.

Estratégias de Intervenção:

- i) Implementar a Gala do Diploma, para os alunos do décimo segundo ano. **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**
- ii) Incentivar e promover as relações intergeracionais através da celebração do Dia da Intergeracionalidade. **(Calendarização – ano letivo 2024/25)**
- iii) Articulação com os pais e encarregados de educação do agrupamento para implementar iniciativas que incentivem a sua presença na escola, sensibilizando-os para a importância do acompanhamento da vida escolar dos seus educandos. **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**
- iv) Colaboração com a associação de estudantes do agrupamento na organização dos eventos que constam no seu programa eleitoral. **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**
- v) Ser um elemento facilitador no processo de criação de uma associação de pais e encarregados de educação do agrupamento. **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**



vi) Realização de atividades culturais, desportivas, de articulação pedagógica, entre outras, em horário pós-laboral, procurando, também, a parceria dos pais e encarregados de educação e das suas estruturas representativas para a sua dinamização. **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**

vii) Diversificação dos meios de contacto com os encarregados de educação, recorrendo às novas tecnologias de informação sempre que viável, não descurando a vertente do contacto presencial. **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**

viii) O diretor de turma deve realizar um contacto presencial com todos os encarregados de educação até ao final do primeiro período. **(Calendarização – ano letivo 2024/25)**

Problema C) – Recursos financeiros limitados para enfrentar despesas que ultrapassam a gestão corrente.

Objetivos:

- Garantir os recursos financeiros necessários para o investimento em material considerado essencial ao desenvolvimento das atividades escolares;
- Disponibilizar recursos financeiros para apoiar a participação do agrupamento nas atividades programadas no plano anual de atividades;
- Criar um gabinete ou um grupo de trabalho para realizar candidaturas a fundos comunitários e projetos (Erasmus+), de forma a garantir verbas para melhoria do agrupamento.

Estratégias de Intervenção:

- i) Realizar um levantamento dos recursos materiais necessários e estabelecer prioridades de aquisição. **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**
- ii) Aluguer de instalações e equipamentos para criar receitas próprias. **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**
- iii) Estabelecer protocolos que possibilitem apoio financeiro ao Projeto Educativo e ao Plano Anual de Atividades. **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**
- iv) Concorrer a fundos comunitários ou a projetos europeus (Erasmus+). **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**



5.4.3. PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

Problema A) – Reduzida articulação entre escolas, ciclos e atores.

Objetivos:

- Intensificar a articulação horizontal e vertical no planeamento e execução das atividades, envolvendo as estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, de forma a melhorar a qualidade das aprendizagens e os resultados académicos;
- Promover a comunicação entre os intervenientes educativos e desenvolver espaços de partilha que fomentem uma cultura de escola que valorize os processos e incentive ambientes de trabalho abertos, colaborativos e centrados no trabalho em equipa;
- Fomentar as relações e interações entre os atores nos diversos grupos disciplinares e equipas;
- Criar e implementar uma estrutura de supervisão pedagógica;
- Desenvolver a formação interna, através de círculo de estudos, como meio de desenvolvimento profissional.

Estratégias de Intervenção:

- i) Estimular a criação e partilha de materiais que ajudem a inovar as práticas coletivas; **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**
- ii) Estabelecer momentos entre os coordenadores de departamento e a direção para definir estratégias de atuação comuns; **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**
- iii) Incremento da criação de Domínios de Autonomia Curricular (DAC) e outros projetos interdisciplinares, consubstanciados no PASEO, potenciadores de aprendizagens duradouras e significativas; **(Calendarização – ano letivo 2024/25)**
- iv) Fomentar reuniões de grupos disciplinares destinados, em particular, à elaboração das planificações, análise dos resultados, produção e seleção de materiais, definição de estratégias e partilha de experiências pedagógicas; **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**
- v) Implicar a estrutura de supervisão pedagógica numa articulação com os coordenadores de departamento de forma a contribuir com um plano de ação nesta área; **(Calendarização – ano letivo 2024/25)**



- vi) Incentivar a articulação, a produção de materiais didáticos e instrumentos de avaliação comuns, através da modalidade de formação em círculo de estudos; **(Calendarização – ano letivo 2024/25)**

Problema B) – Diminuir a indisciplina e os comportamentos desajustados dentro e fora das salas de aula.

Objetivos:

- Implementar estratégias de gestão que reforcem a prevenção de situações de indisciplina;
- Adequar as áreas profissionais da oferta formativa ao tecido empresarial local e regional e ao interesse/perfil dos alunos;
- Desenvolver uma cidadania ativa, assente numa cultura de escola e na disciplina nos vários recintos escolares, através da implementação de ações coordenadas e reguladoras de comportamentos desviantes;
- Tipificar o grau comportamentos desviantes de modo a que todos utilizem a mesma classificação.
- Implementar um projeto de tutorias para alunos com processos disciplinares sucessivos.

Estratégias de Intervenção:

- i) Reformulação do Gabinete de Intervenção Educativa. **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**
- ii) Criação de uma equipa para gerir de forma célere os procedimentos legais de natureza disciplinar. **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**
- iii) Criar um protocolo de comunicação entre o agrupamento e os pais e encarregados de educação. **(Calendarização – ano letivo 2024/25)**
- iv) Continuidade do “Quadro de Valor” que destacam os alunos que desempenharam ações meritórias que dignificam o individuo e contribuiram para a sua formação integral como cidadão. **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**

Problema C) – Melhorar as medidas de promoção do sucesso escolar de forma a potenciar os resultados dos alunos.



Objetivos:

- Melhorar os procedimentos de monitorização das medidas de promoção do sucesso escolar;
- Reorganizar o espaço educativo (escolas e salas de aula) para promover a flexibilidade curricular;
- Aumentar o número de mentorias, de acordo com as orientações do Ministério da Educação;
- Desenvolver atividades e projetos que valorizem as interações entre grupos heterogéneos, promovendo o progresso individual a partir do desenvolvimento da equipa/grupo.
- Reorganizar de forma mais eficaz o apoio às aprendizagens.

Estratégias de Intervenção:

- i) Proporcionar, independente do ciclo de ensino, apoio ao estudo para os alunos com dificuldade de aprendizagem. **(Calendarização – ano letivo 2024/25)**
- ii) Aumentar a eficácia do centro de estudos (disciplinas com exame nacional) com o intuito de reduzir a diferença entre a classificação interna final e a classificação dos exames nacionais; **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**
- iii) Aumentar o número alunos disponíveis para prestar apoio entre pares na sala e/ou no apoio ao estudo - mentoria; **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**
- iv) Promover a participação dos alunos em projetos ambientais, de solidariedade, empreendedorismo, etc, de carácter regional, nacional ou internacional. **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**
- v) Apoiar a implementação de clubes, disponibilizando os recursos humanos e materiais necessários. **(Calendarização – ano letivo 2024/25)**
- vi) Melhorar a oferta formativa, com o objetivo de reduzir os comportamentos desajustados, absentismo e abandono escolar, ao mesmo tempo que motiva os alunos a prosseguirem os estudos; **(Calendarização – ano letivo 2024/25)**
- vii) Promover o envolvimento de todos os membros da comunidade educativa na construção de uma escola mais inclusiva; **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**



- viii) Reforçar a coordenação entre os docentes de educação especial e os restantes professores, técnicos e famílias dos alunos com necessidades educativas especiais; **(Calendarização – ano letivo 2024/25)**
- ix) Prosseguir na implementação da dinamização da diferenciação do ensino e das práticas pedagógicas. **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**

5.4.4. RESULTADOS

Problema A) – Melhoria das aprendizagens dos alunos.

Objetivos:

- Melhorar as aprendizagens e a qualidade do sucesso escolar;
- Aumentar as taxas de transição, aprovação e conclusão no ensino básico e no ensino secundário, respetivamente;
- Manter o reconhecimento dos alunos através dos Quadros de Excelência e introdução dos Quadros de Mérito;
- Reduzir o diferencial entre a classificação interna final e a classificação dos exames nacionais.

Estratégias de Intervenção:

- i) Reforço das estratégias de apoio às aprendizagens. Estas estratégias devem dar resposta aos alunos com dificuldades de aprendizagem, mas também àqueles que pretendem melhorar a qualidade do sucesso; **(Calendarização – ano letivo 2024/25)**
- ii) Reforçar a Cidadania e Desenvolvimento, investindo na HUMANIZAÇÃO do agrupamento e na sua inserção no meio envolvente; **(Calendarização – ano letivo 2024/25)**
- iii) Reforço do trabalho colaborativo como forma de inovação e melhoria das práticas pedagógicas; **(Calendarização – ano letivo 2024/25)**
- iv) Monitorização das metas fixadas a nível interno e externo, de acordo com o estabelecido no projeto educativo do agrupamento e adotar medidas corretivas, quando necessário; **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**



- v) Estimular a participação em projetos de âmbito nacional e internacional que promovam o sucesso dos alunos; **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**
- vi) Introduzir mecanismos de acompanhamento dos alunos após a sua passagem pelo agrupamento, incentivando o seu regresso à escola para partilhar experiências. **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**
- vii) Elaborar estratégias que ofereçam um currículo mais flexível que corresponda às necessidades individuais dos alunos; **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**
- viii) Desenvolver medidas para reduzir a indisciplina; **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**
- ix) Reflexão sobre o referencial do agrupamento; **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**
- x) Introdução dos Quadros de Mérito para os melhores alunos de cada ano de escolaridade; **(Calendarização – ano letivo 2023/24)**
- xi) Valorização dos alunos com desempenho excelente “Quadro de Excelência”, junto da comunidade educativa, na cerimónia do “Dia do Diploma”. **(Calendarização – ano letivo 2024/25)**

6. CALENDARIZAÇÃO

É importante salientar que o ano letivo 2023/24 já está planificado, o que implicou a adaptação das datas apresentadas. Portanto, na calendarização das estratégias de intervenção, optei por indicar uma data de referência para o início de cada ação. Essas datas indicam quando se prevê que cada ação seja implementada, com a expectativa de que a sua continuidade seja assegurada nos anos letivos subsequentes.

7. AVALIAÇÃO DO PROJETO DE INTERVENÇÃO

Este PI constituirá o documento central para orientar as minhas ações como Diretor ao longo do mandato. Devendo ser um instrumento dinâmico, sujeito a reformulações sempre que necessário, para ajustar estratégias e formas de atuação conforme a mudança dos pressupostos iniciais. Devido a essa natureza, é essencial que o PI seja submetido a uma avaliação sistemática, analisando o impacto das medidas implementadas e o sucesso dos resultados obtidos, este mecanismo de controlo será assegurado pelo Diretor, pela restante equipa da



direção e pela equipa de autoavaliação. Esta avaliação contínua permitirá identificar possíveis áreas de ineficiência e sugerir ações de reformulação adequadas. Além disso, está prevista uma avaliação no final do mandato, culminando num relatório final que levará em consideração os elementos que integram o plano de ação do Diretor, a consecução dos seus objetivos e o balanço das estratégias implementadas. Esse relatório será apresentado ao Conselho Geral, conforme exigido pela legislação, durante e no término do mandato.

A divulgação do documento à comunidade educativa é crucial para incentivar e envolver todos os elementos da comunidade educativa no processo de mudança.

"A principal meta da educação é criar homens que sejam capazes de fazer coisas novas, e não simplesmente repetir o que outras gerações já fizeram. Homens que sejam criadores, inventores, descobridores. A segunda meta da educação é formar mentes que estejam em condições de criticar, verificar e não aceitar tudo que a elas se propõe."

Jean Piaget

8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS E DOCUMENTOS ORIENTADORES

Calafate, E. (2017). *O Papel Político-social do Diretor Escolar: Perceções de uma Diretora de Agrupamento de Escolas*. Tese de Mestrado em Administração Escolar. Instituto de Educação - Universidade de Lisboa, Lisboa. 83 pp.

Freire, P. (2000). *À Sombra desta Mangueira*. São Paulo: Olho d'Água (3.^a ed.).

Gonçalves, R. (2013). *Análise de stakeholders de uma instituição de ensino superior, o caso do ISEG (Universidade de Lisboa)*. Tese de Mestrado em Gestão e Estratégia Industrial. ISEG, Lisboa. 16 pp

Jornal Público (2018). Ranking das Escolas 2018 – Em que lugar ficou a sua escola?. <https://www.publico.pt/ranking-escolas-2018/em-que-lugar-ficou-a-sua-escola#->

Jornal Público (2019). Ranking das Escolas 2019 – Em que lugar está a sua escola?. <https://www.publico.pt/rankings-escolas-2019/lugar-sua-escola>

Jornal Público (2020). 20 anos Ranking das escolas – Em que lugar ficou a sua escola?. <https://www.publico.pt/ranking-escolas-2020/lugar-sua-escola>



- Jornal Público (2021). Ranking das escolas – Em que lugar ficou a sua escola?. <https://www.publico.pt/rankings-escolas-2021/lugar-sua-escola>
- Jornal Público (2022). Ranking das escolas: Veja em que lugar ficou a sua. <https://www.publico.pt/rankings-escolas-2022/lugar-sua-escola>
- Pires, M. (2011). *A construção do projeto de intervenção de um Agrupamento de Escolas do Nordeste Transmontano*. Tese de Mestrado em Ciências de Educação – Administração Educacional. Escola Superior de Educação – Instituto Politécnico de Bragança, Bragança. 217 pp.
- Plataforma Inovar.
- Pordata (2021). *Censos de 2021 (Vila Real de Santo António)*. <https://www.pordata.pt/censos/resultados/emdestaque-vila+real+de+santo+antonio-673>
- Região Turismo do Algarve (2013). Vila Real de Santo António – Algarve o segredo mais famoso da europa. Turismo de Portugal. 3ª Edição. https://cms.visitalgarve.pt/upload_files/client_id_1/website_id_1/Sobre_Algarve/Concelhos/Vila_Real_Santo_Antonio/guia_vrsa_pt.pdf
- Rocha, L. (2012). *Avaliação Externa de Escolas: Liderança(s) e autoavaliação que relação?*. EDUSER: revista de educação, Volume 4(2): pp 44-64.
- Sistema de Informação da Organização de Estado (SIOE).
- Documentos Orientadores:**
- Agrupamento de Escolas de Vila Real de Santo António (2020). *Projeto Educativo 2020/2023*. https://www.aevrsa.com/uploads_docs/docs_orientadores/PEA_20_23.pdf
- Agrupamento de Escolas de Vila Real de Santo António (2021). *Regulamento Interno*. https://www.aevrsa.com/uploads_docs/docs_orientadores/RI_AEVRSA_21.pdf
- Agrupamento de Escolas de Vila Real de Santo António (2022). *Plano Anual de Atividades – Ano letivo 2022-2023*. https://www.aevrsa.com/uploads_docs/docs_orientadores/PAA_2022-2023_2.pdf
- Câmara Municipal de Vila Real de Santo António (2021). *Carta Educativa 2021*. https://cms.cm-vrsa.pt/upload_files/client_id_1/website_id_1/Atividade%20Municipal/Educao/DEJS_2021/Caderno_Carta%20Educativa%202021.pdf
- Agrupamento de Escolas de Vila Real de Santo António (2019). *Estratégia de Educação para a Cidadania na Escola*. https://www.aevrsa.com/uploads_docs/docs_orientadores/estrategia_cidadania-2019.pdf



Direção Geral da Educação (2017). *Estratégia de Educação para a Cidadania*. https://www.dge.mec.pt/sites/default/files/Projetos_Curriculares/Aprendizagens_Essenciais/estrategia_cidadania_original.pdf

Junqueira, V. (2015). *Projeto de Intervenção no Agrupamento de Escolas de Vila Real de Santo António*.

Martins, G; e outros (2017). *Perfil dos alunos à saída da escolaridade obrigatória*. Editorial do Ministério da Educação e Ciência. Lisboa.

Pereira, A. (2015). *Projeto de Intervenção 2015/2019 - Agrupamento de Escolas de Vila Real de Santo António*.

Rodrigues, C. (2019). *Projeto de Intervenção 2019/2023 – Agrupamento de Escolas de Vila Real de Santo António*. https://www.aevrsa.com/uploads_docs/docs_orientadores/PIA_19_23.pdf

Legislação consultada:

Decreto-Lei n.º 46/86, de 14 de outubro. Lei de Bases do Sistema Educativo (LBSE). *Diário da República N.º 237/1986 – Série I*. Assembleia da República. <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/lei/46-1986-222418>

Decreto-Lei n.º 75/2008 de 22 de abril de 2008 – Aprova o regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário. *Diário da República N.º 79/2008 – Série I*. Ministério da Educação. <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/75-2008-249866>

Decreto-Lei n.º 224/2009 de 11 de setembro de 2009 – Altera (primeira alteração) do Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril de 2008. *Diário da República N.º 177/2009 – Série I*. Ministério da Educação. <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/224-2009-489733>

Decreto-Lei n.º 137/2012 de 2 de julho de 2012 – Altera (segunda alteração) do Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril de 2008. *Diário da República N.º 126/2012 – Série I*. Ministério da Educação. <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/137-2012-178527>

Decreto-Lei n.º 54/2018 de 6 de julho de 2018 – Estabelece o regime jurídico da educação inclusiva. *Diário da República N.º 129/2018 – Série I*. Ministério da Educação. <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/54-2018-115652961>

Decreto-Lei n.º 55/2018 de 6 de julho de 2018 – Estabelece o currículo dos ensinos secundários e os princípios orientadores da avaliação das aprendizagens. *Diário da República N.º 129/2018 – Série I*. Ministério da Educação. <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/55-2018-115652962>



Decreto-Lei n.º 21/2019, de 30 de janeiro, retificado pela Declaração de retificação n.º 10/2019, de 25 de março e alterado pelo artigo 189.º do Decreto-Lei n.º 84/2019, de 29 de junho, pelo artigo 422.º da Lei n.º 2/2020, de 31 de março e pelo Decreto-Lei n.º 56/2020, de 12 de agosto. <https://diariodarepublica.pt/dr/legislacao-consolidada/decreto-lei/2019-118872841-118876329>