

CONSELHO GERAL - COMISSÃO ESPECIALIZADA

Relatório de Avaliação

da candidatura da professora

Paula Cristina Sim Sim dos Santos



I. ANÁLISE DOS ELEMENTOS DA CANDIDATURA ADMITIDA A CONCURSO

A. Curriculum Vitae

Nome da Candidata	Paula Cristina Sim Sim dos Santos	
Formação Académica	Licenciatura em História do Ramo Educacional Integrado	Concluída em 24.05.1994 Universidade Lusíada
Formação Especializada	<ul style="list-style-type: none"> - Pós-graduação correspondente ao 1.º ano do ciclo de estudos conducente ao grau de Mestre em Educação, na área de especialidade em Administração Educacional - Registo de acreditação CCPFC/FEP 0786/25 - Curso de Atualização para Diretores, com duração de 103 horas 	Concluída em 01.07.2019 Instituto da Educação da Universidade de Lisboa Emitido em 12.05.2025 Concluído em 26.01.2024 Instituto Nacional de Administração
Tempo de Serviço	35 anos de serviço Iniciou funções em maio/1989 Vinculou na carreira em setembro/1995 Posição na carreira – 9.º escalão, índice 340	Esteve 4 escolas diferentes
Funções e Cargos	<u>Funções exercidas em estabelecimentos de ensino /agrupamentos de escolas</u> <ul style="list-style-type: none"> - Docente do 3º ciclo do ensino básico e do ensino secundário do grupo de recrutamento 400 – História - Diretora de Turma - Representante de grupo disciplinar 	

	<p>- Membro da equipa de secretariado de Exames - Coordenadora de Departamento Curricular - Membro da Secção de Avaliação de desempenho Docente - Coordenadora da equipa que elaborou o Projeto Educativo do Agrupamento de escolas da Cidadela</p> <p><u>Funções exercidas nos serviços centrais do Ministério de Educação</u> - Assessora do Presidente do Conselho Diretivo do IAVE</p> <p><u>Cooperação com a Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa</u> - Professora cooperante - Júri de Provas de Dissertação de Mestrado em Ensino da História</p> <p><u>Colaboração com o Centro de Formação de escolas de Cascais</u> - Formadora do projeto MAIA – 50 horas - Formadora de outras ACD</p> <p><u>Experiência profissional na área da gestão e administração escolar</u> - Assessora do Conselho Executivo Provisório</p> <p>- Adjunta do Diretor</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Presidência do Conselho Pedagógico<input type="checkbox"/> Coordenação da equipa de Autoavaliação do AEC<input type="checkbox"/> Distribuição de Serviço e Organização do ano escolar<input type="checkbox"/> Coordenação da constituição de Equipas Pedagógicas<input type="checkbox"/> Supervisão de Trabalho pedagógico<input type="checkbox"/> Resolução de conflitos e questões disciplinares<input type="checkbox"/> Monitorização do cumprimento do PEA<input type="checkbox"/> Monitorização de resultados escolares<input type="checkbox"/> Monitorização EQAVET<input type="checkbox"/> Articulação com as estruturas intermédias<input type="checkbox"/> Representação institucional	<p>3 escolas diferentes (2018-2021 e 2021-2025)</p> <p>7 anos</p> <p>Escolas de Cascais 2 formações diferentes</p> <p>AE Sobral Monte Agraço (2000-2001) AE Cidadela (2020-2025) Desde setembro 2021, 33 reuniões</p>
--	---	---

Handwritten notes and signatures:
- Blue ink scribbles at the top right.
- Blue ink initials 'V' and 'P' in the middle right.
- Blue ink initials 'Pbc.' and a large 'A' at the bottom right.

	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Contributo para os Documentos Estratégicos (PEA, Regulamento Interno, Projeto Curricular do AE Cidadela, Coordenadora PADDE, Projeto de candidatura CTE) <input type="checkbox"/> Promoção de Qualidade e Inovação Educativa, dinamizando e apoiando projetos como: Mentorias, “Não consigo ir à escola, e agora?”, UBUNTU, Integração Alunos Migrantes (I AM), “Escola sem telemóveis”, “O nosso recreio”, Semana do Agrupamento 	
<p>Formação complementar</p>	<p><u>Formação profissional na área da gestão e liderança (creditada)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Mestrado em Educação, na área de especialidade em Supervisão e Orientação da Prática Profissional 2018 - A Supervisão em Contexto de Conselho de Turma - Supervisão, Lideranças e Avaliação: os desafios atuais na gestão do currículo - Empatia – Competências de um líder colaborativo - Autoconfiança - Competências de um líder colaborativo - Resiliência - Competências de um líder colaborativo - Autoconhecimento - Competências de um líder colaborativo 2022 - Avaliação de Programas Educacionais - Avaliação de Impacto - Avaliação de Aprendizagens – Princípios Orientadores - Política de Retenção - Líder como <i>Coach</i> - Liderança Escolar e Sucesso Educativo 2024 - Liderança para Professores – Turmas - Liderança para Professores – Learning Community - Liderança para Professores – Paradoxos de liderança <p><u>Formação profissional na área da gestão e liderança (não creditada)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 2015 - Encontro Supervisão, Liderança(s) e Avaliação 2024 	<p>20.06.2016 Instituto de Educação, Universidade de Lisboa</p>

Handwritten notes in blue ink on the right margin: "Abe", "UG", "B", "Abe.", and a signature.

	- <i>Transformational leadership: How to improve followers and communities</i>	
Outra formação /ações	<ul style="list-style-type: none"> - Participou em 26 ações de formação, que por serem tantas, nos escusamos de referir especificamente cada uma. - De 2017 até à presente data realizou 650 horas de formação - Realizou 4 comunicações públicas 	

D. J.
 R.
 R.
 R.
 R.

R.

A candidata possui uma sólida formação académica e um percurso profissional consistente e progressivamente orientado para funções de liderança e gestão escolar. É licenciada em História – Ramo Educacional, complementando a sua formação com uma pós-graduação na área da Administração Educacional e com um percurso de mestrado em Educação, na área da Supervisão e Orientação da Prática Profissional. Destaca-se ainda a realização do Curso de Atualização para Diretores, com 103 horas de duração, bem como a acreditação como formadora na área da Avaliação, evidenciando um percurso formativo direcionado para a administração e liderança educativa.

Com 35 anos de serviço docente, a candidata desenvolveu a sua atividade em diferentes contextos escolares, tendo desempenhado funções pedagógicas e de coordenação, como diretora de turma, coordenadora de departamento curricular, membro da secção de avaliação de desempenho docente e coordenadora da equipa responsável pela elaboração do Projeto Educativo do Agrupamento de Escolas da Cidadela. Exerceu funções, durante um ano, nos serviços centrais do Ministério da Educação, como assessora do Conselho Diretivo do IAVE, bem como colaborou com instituições do ensino superior e centros de formação, enquanto professora cooperante, formadora e júri de provas académicas.

No domínio da gestão e administração escolar, apresenta experiência relevante, nomeadamente como adjunta do Diretor do Agrupamento de Escolas da Cidadela nos últimos cinco anos, com responsabilidades ao nível da liderança pedagógica e organizacional, incluindo a presidência do Conselho Pedagógico, coordenação do processo de Autoavaliação do Agrupamento, organização do ano letivo, supervisão pedagógica, monitorização de resultados e participação ativa na elaboração de documentos estratégicos. Destaca-se ainda o seu papel na dinamização de projetos inovadores e de inclusão, bem como a articulação com a comunidade educativa.

Importa sublinhar o significativo investimento na formação contínua, evidenciado pela realização de cerca de 650 horas de formação desde 2017, com particular incidência nas áreas da liderança, supervisão pedagógica, avaliação e desenvolvimento organizacional. Este percurso revela uma preocupação constante

com a atualização de conhecimentos e o desenvolvimento de competências essenciais ao exercício de funções de direção.

Globalmente, o *curriculum vitae* evidencia uma forte adequação ao exercício das funções de Diretor de Agrupamento, reunindo experiência pedagógica, formação especializada, competências de liderança e conhecimento aprofundado da realidade do Agrupamento de Escolas da Cidadela, constituindo um perfil sólido, coerente e ajustado às exigências do cargo.

DM
V
P
R
Pbe.
D

B. Análise Crítica do Projeto de Intervenção

1. Conhecimento da realidade do Agrupamento

A candidata evidencia um conhecimento aprofundado e contextualizado da realidade do Agrupamento, sustentado pela sua experiência profissional de mais de três décadas na educação e, em particular, pelo exercício de funções durante cinco anos como adjunta da direção.

O projeto revela domínio dos seguintes aspetos:

- Caracterização da comunidade educativa, marcada pela diversidade cultural (40 nacionalidades) e por contextos socioeconómicos heterogéneos;
- Conhecimento da rede escolar (pré-escolar ao ensino secundário, incluindo cursos científico-humanísticos e profissionais);
- Identificação das dinâmicas organizacionais e pedagógicas do agrupamento;
- Reconhecimento das parcerias, projetos em curso e recursos existentes (como o SPO, projetos de integração de alunos migrantes e Centro de Formação);
- Consciência dos constrangimentos externos, nomeadamente a concorrência do ensino privado no concelho de Cascais e o contexto social dos alunos.

Este conhecimento sustenta uma proposta de intervenção realista, contextualizada e fundamentada.

2. Identificação dos problemas

O projeto apresenta uma identificação pertinente, estruturada e coerente dos problemas, organizados em diferentes domínios:

Área pedagógica e educativa

- Necessidade de reforçar a supervisão pedagógica e a articulação curricular entre ciclos;
- Práticas de diferenciação pedagógica ainda pouco consolidadas;

- Resultados escolares a melhorar, sobretudo em alinhamento com médias nacionais;
- Taxas de absentismo elevadas;
- Necessidade de reforço do domínio da língua portuguesa em alunos estrangeiros;
- Necessidade de reforçar a inclusão e o acompanhamento dos alunos.

Área organizacional

- Necessidade de melhorar a comunicação interna e externa (incluindo a página web);
- Necessidade de reforçar a articulação entre estruturas e ciclos;
- Distribuição e gestão de tarefas do pessoal não docente;
- Necessidade de reforço da participação dos encarregados de educação;
- Dificuldades na organização decorrentes de programas nacionais (ex.: Escola Digital).

Área de recursos e equipamentos

- Degradação de alguns espaços e equipamentos, nomeadamente desportivos;
- Necessidade de modernização tecnológica e otimização de recursos;
- Necessidade de melhorar infraestruturas e condições físicas.

Área contextual/social

- Falta de professores e envelhecimento do corpo docente;
- Cansaço e desgaste profissional dos docentes;
- Baixas expectativas de alguns alunos e encarregados de educação;
- Fraca participação das famílias;
- Concorrência do ensino privado;
- Diversidade cultural e linguística da população escolar.

A identificação dos problemas revela coerência com a análise do contexto e constitui uma base sólida para a definição das estratégias.

3. Adequação das estratégias de intervenção

As estratégias apresentadas são coerentes com os problemas diagnosticados, organizadas em quatro eixos de intervenção:

1. Autoavaliação
2. Liderança e Gestão
3. Prestação do Serviço Educativo
4. Resultados

Para cada eixo, são definidos:

Handwritten notes:
JL
Vg
Pde
A

- objetivos claros,
- metas mensuráveis,
- ações concretas.

Destacam-se como estratégias relevantes:

- reforço da autoavaliação como instrumento de melhoria contínua;
- promoção de liderança partilhada e valorização das estruturas intermédias;
- supervisão pedagógica entre pares;
- implementação de metodologias inovadoras e diferenciação pedagógica;
- combate ao absentismo;
- reforço da inclusão e da educação para a cidadania;
- integração da inteligência artificial e das tecnologias educativas;
- valorização do ensino profissional e criação de Centros Tecnológicos Especializados;
- reforço da comunicação institucional e participação da comunidade.

As estratégias são exequíveis, articuladas e orientadas para resultados.

4. Missão

O projeto define como missão:

Prestar um serviço público de educação de qualidade, promovendo o desenvolvimento integral dos alunos, através da aquisição de competências científicas, sociais e humanas, num contexto inclusivo, equitativo e orientado para a cidadania.

A missão:

- está alinhada com o Projeto Educativo do Agrupamento;
- valoriza a continuidade do trabalho desenvolvido;
- integra princípios de inclusão, equidade, cidadania e excelência;
- centra-se no sucesso educativo e na formação integral dos alunos.

5. Metas

O projeto apresenta metas claras, mensuráveis e alinhadas com os problemas identificados, destacando-se:

- Melhorar os resultados escolares e aproximá-los das médias nacionais;
- Aumentar a taxa de transição no ensino secundário;
- Reduzir o absentismo escolar (meta de diminuição da média de faltas);

Handwritten signatures and initials:
APM
Vh
E
I
Be.
D

- Reforçar a participação dos alunos e encarregados de educação;
- Promover a inclusão de alunos migrantes;
- Consolidar práticas de supervisão pedagógica;
- Aumentar a procura e qualidade do ensino profissional;
- Melhorar a comunicação interna e externa;
- Promover a autoavaliação como ferramenta de melhoria organizacional.

As metas são coerentes com os eixos estratégicos e permitem monitorização.

6. Linhas de orientação

As linhas orientadoras assentam em princípios estruturantes:

- Liderança partilhada e responsabilização;
- Centralidade da dimensão pedagógica;
- Transparência e equidade;
- Participação ativa da comunidade educativa;
- Valorização do coletivo;
- Cultura de avaliação e melhoria contínua;
- Promoção da inovação;
- Educação inclusiva e humanista.

Em termos operacionais, organizam-se em quatro domínios:

1. Autoavaliação – melhoria contínua e autorregulação;
2. Liderança e Gestão – organização eficiente e participativa;
3. Serviço Educativo – qualidade das práticas pedagógicas e inclusão;
4. Resultados – sucesso escolar e monitorização.

Estas orientações são consistentes com o referencial da avaliação externa das escolas.

7. Plano estratégico

O plano estratégico apresenta-se:

- estruturado, coerente e articulado;
- organizado por eixos, metas e ações;
- acompanhado de um cronograma de implementação ao longo do quadriénio;
- orientado para resultados mensuráveis.

Inclui:

Handwritten signatures and initials:
Alpha
UG
P.
F.
BB.
A

- definição de ações concretas para cada objetivo;
- monitorização sistemática (resultados escolares, absentismo, indisciplina);
- avaliação contínua (auto avaliação, relatórios e planos de melhoria);
- avaliação intermédia e final do mandato.

Destacam-se:

- articulação entre documentos estruturantes (PEA, PAA, RI);
- implementação de inovação pedagógica e tecnológica;
- envolvimento da comunidade educativa;
- reforço da qualidade e equidade do serviço educativo.

O plano revela-se ambicioso, inovador e exequível.

O Projeto de Intervenção evidencia uma clara articulação com os documentos estruturantes que orientam a ação educativa do Agrupamento de Escolas da Cidadela, designadamente com o Projeto Educativo em vigor, assumindo-se como um projeto de continuidade sustentada, que valoriza o trabalho desenvolvido e reforça os princípios já consolidados de inclusão, qualidade, cidadania e formação integral dos alunos. Simultaneamente, revela alinhamento com o Plano Estratégico Educativo Municipal de Cascais, integrando preocupações centrais como a promoção do sucesso escolar, a equidade, a inovação pedagógica, a inclusão e o reforço da articulação com a comunidade, o que demonstra uma visão integrada da escola no seu território educativo.

Importa igualmente destacar a forte interligação do projeto com os processos de autoavaliação do agrupamento, assumidos como instrumentos fundamentais de regulação e melhoria contínua. A identificação dos problemas, a definição de prioridades e a construção das estratégias assentam claramente nos diagnósticos produzidos, evidenciando uma utilização consistente da informação para a tomada de decisão, o que reforça a coerência e fundamentação do projeto.

O Projeto de Intervenção revela-se adequado à realidade do agrupamento, refletindo um conhecimento aprofundado do contexto e apresentando respostas ajustadas aos desafios identificados. Apresenta, igualmente, um elevado grau de exequibilidade, sustentado em objetivos claros, metas mensuráveis, ações concretas e um cronograma estruturado, que permitem uma monitorização contínua e uma avaliação sistemática dos resultados, garantindo a sua operacionalização ao longo do mandato.

Do ponto de vista da planificação, o projeto destaca-se pela sua organização, coerência interna e articulação entre eixos, metas e ações, evidenciando uma visão estratégica consistente e orientada para a melhoria contínua. Paralelamente, integra uma dimensão inovadora relevante, visível na aposta na supervisão

Handwritten signatures and initials:
JPM
V
P
I
PBC
A

pedagógica, na diferenciação de práticas de ensino, na integração das tecnologias e da inteligência artificial, bem como na valorização de projetos de inclusão, cidadania e participação da comunidade educativa. Em síntese, trata-se de um projeto consistente, fundamentado e orientado para resultados, que conjuga continuidade e inovação, revelando-se adequado, exequível e alinhado com as orientações estratégicas do agrupamento e do contexto educativo em que se insere.

C. Análise Crítica da Entrevista

No dia 24 de fevereiro de 2026 realizou-se a entrevista à candidata ao cargo de diretora do Agrupamento de Escolas da Cidadela, Professora Paula Cristina Sim Sim dos Santos, no âmbito do procedimento concursal em curso. A entrevista teve como objetivo aprofundar e esclarecer aspetos constantes do Projeto de Intervenção e do Curriculum Vitae da candidata.

1. Percurso profissional e preparação para o cargo

A candidata evidenciou um percurso de formação contínua significativo, destacando a realização de cerca de 650 horas de formação nos últimos anos, para além de uma pós-graduação em Administração Educacional e de formação especializada em supervisão e orientação da prática profissional.

Salientou a experiência adquirida enquanto adjunta do Diretor nos últimos seis anos, período durante o qual assumiu responsabilidades relevantes, designadamente a presidência do Conselho Pedagógico (em competência delegada), a coordenação da Equipa de Autoavaliação, a participação na elaboração e monitorização dos dois últimos Projetos Educativos, e no último Regulamento Interno, bem como a coordenação da distribuição de serviço e supervisão da elaboração de horários, entre outros.

Referiu sentir-se particularmente à-vontade na área pedagógica, identificando a área administrativa como aquela em que considera necessário investir mais, dado não ter integrado o Conselho Administrativo. Esta autorreflexão constitui um indicador de consciência profissional e sentido de responsabilidade.

2. Prioridades estratégicas para o mandato

Questionada sobre as mudanças que gostaria de ver concretizadas no final do mandato, destacou:

- A necessidade de compreender e intervir na elevada mobilidade dos docentes do 1.º ciclo;
- Um reforço necessário da articulação entre as escolas do 1.º ciclo e a escola sede;
- A melhoria do clima escolar, tendo em conta os resultados da autoavaliação relativos à perceção dos alunos quanto ao seu bem-estar;

- O aumento da participação efetiva dos alunos nos processos de decisão, designadamente no Projeto Educativo, no Plano Anual de Atividades e, quando pertinente, no Conselho Pedagógico.

A candidata sublinhou a importância de distinguir entre perceções e dados objetivos, nomeadamente no que respeita à indisciplina, referindo que os dados estatísticos apontam para valores residuais, embora reconheça a necessidade de atuar ao nível das perceções e da integração dos alunos, revelando, assim, uma abordagem analítica sustentada

3. 1.º ciclo: acompanhamento, comunicação e integração

Foram debatidas as preocupações relativas ao sentimento de afastamento manifestado por docentes do 1.º ciclo. A candidata defende como prioridade:

- A escuta ativa das equipas;
- A presença regular da direção nas escolas do 1.º ciclo;
- A eventual itinerância do Conselho Pedagógico;
- A assunção direta do pelouro do 1.º ciclo, caso seja eleita.

Relativamente à comunicação com encarregados de educação, destacou a necessidade de reforço de práticas já existentes e de melhoria da articulação com as Associações de Pais.

4. Avaliação, supervisão e diferenciação pedagógica

No domínio da avaliação, salientou o envolvimento no projeto MAIA e a implementação da avaliação por domínios, com valorização da avaliação formativa. Referiu que o processo tem vindo a contribuir para uma mudança da cultura de avaliação no Agrupamento.

Quanto à supervisão pedagógica, reconheceu as dificuldades inerentes à sua implementação, nomeadamente resistências associadas à observação de aulas, mas considerou tratar-se de um eixo estratégico que deverá ser reformulado de modo a cumprir efetivamente os seus objetivos formativos. No âmbito da diferenciação pedagógica, destacou as ações de capacitação dinamizadas pela Educação Especial e pelo PLNM, defendendo a necessidade de criar um acervo estruturado de recursos partilháveis.

Em suma, no que respeita à supervisão pedagógica e à diferenciação pedagógica, demonstrou conhecimento das dificuldades inerentes à sua implementação, assumindo a necessidade de reformulação de práticas anteriores para garantir maior eficácia.

5. Relação com a Câmara Municipal e comunidade

A candidata afirmou perspetivar uma relação franca, aberta e de parceria ativa com a Câmara Municipal de Cascais, reconhecendo-a como parceiro estratégico fundamental. Destacou, neste processo, como áreas prioritárias:

- Projetos educativos dirigidos aos alunos;
- Gestão do pessoal não docente e administrativo;
- Infraestruturas;

- Participação em iniciativas municipais, nomeadamente no âmbito da cidadania.

Referiu a importância de manter o alinhamento dos documentos estratégicos do Agrupamento com a Carta Educativa e o Plano Estratégico Municipal.

6. Ensino profissional e CTE

A candidata valorizou, de forma inequívoca, o ensino profissional, sublinhando a tradição do Agrupamento nesta área, especialmente no curso de Multimédia. Relativamente aos Centros Tecnológicos Especializados (CTE), considerou que os novos equipamentos constituem uma mais-valia não apenas para o ensino profissional, mas para toda a comunidade escolar. Destacou, ainda, a importância de uma coexistência equilibrada entre ensino profissional e prosseguimento de estudos.

Reconheceu constrangimentos associados à reorganização de espaços e à implementação do CTE Industrial, defendendo, contudo, a utilização alargada dos recursos e a valorização simultânea do ensino profissional e do prosseguimento de estudos.

7. Fixação de alunos e identidade do Agrupamento

Entre as estratégias de fixação dos alunos no ensino secundário, identificou algumas medidas já implementadas, defendendo a continuidade de estratégias promotoras do sentimento de pertença:

- A Semana do Agrupamento;
- O Baile de Finalistas do 9.º ano;
- A organização de visitas de estudo pelos próprios alunos;
- A aposta na abertura das quatro áreas científico-humanísticas.

Sublinhou a confiança no corpo docente como fator diferenciador e determinante para a permanência dos alunos no Agrupamento.

8. Literacia financeira e cidadania

Referiu iniciativas já em curso no âmbito da literacia financeira, nomeadamente projetos promovidos pela Câmara Municipal e protocolos com entidades externas, defendendo uma maior articulação vertical de modo a alargar a sua implementação ao 1.º ciclo.

9. Estilo de liderança

A candidata definiu claramente o seu estilo de liderança como partilhado e colegial, valorizando:

- O trabalho em equipa;
- A transparência e explicitação dos critérios subjacentes às tomadas de decisão;
- A clareza e comunicação aberta com a comunidade educativa..

Handwritten notes:
A
V
P
R
Be
D

Demonstrando consciência da complexidade da tomada de decisão em contextos organizacionais amplos, considera que decisões amplamente partilhadas e fundamentadas são mais facilmente compreendidas e aceites pela comunidade educativa.

Em síntese, a análise da entrevista evidencia uma candidata que revela um conhecimento profundo, consistente e contextualizado da realidade do Agrupamento de Escolas da Cidadela, sustentado não apenas pela sua experiência profissional, mas também pelo exercício recente e continuado de funções de elevada responsabilidade na direção. Este conhecimento manifesta-se na capacidade de identificar com rigor os principais desafios do agrupamento, quer ao nível pedagógico, quer organizacional e relacional, demonstrando uma leitura clara e fundamentada das necessidades da comunidade educativa.

Destaca-se, de forma particular, a preocupação da candidata com o bem-estar dos alunos, a melhoria do clima escolar, o reforço da articulação entre ciclos e a promoção de uma maior participação dos alunos e das famílias na vida do agrupamento. A candidata evidencia, também, uma abordagem reflexiva e fundamentada na análise de dados, distinguindo entre perceções e evidências, o que revela uma postura rigorosa e orientada para a tomada de decisão informada.

No domínio pedagógico, demonstra um forte compromisso com a melhoria das práticas educativas, valorizando a avaliação formativa, a supervisão pedagógica e a diferenciação como instrumentos essenciais para a promoção do sucesso de todos os alunos. Paralelamente, evidencia preocupação com a inclusão, com a diversidade cultural e linguística e com a necessidade de criar respostas ajustadas a diferentes perfis de alunos.

Ao nível organizacional e relacional, a candidata revela sensibilidade para as questões do clima institucional, do trabalho colaborativo e da comunicação, assumindo como prioridades a proximidade às equipas, a escuta ativa e a valorização dos diferentes intervenientes. A sua visão de liderança, assente em princípios de partilha, transparência e responsabilização, aponta para a construção de uma cultura organizacional participativa e mobilizadora.

É igualmente evidente a sua preocupação com a articulação com parceiros externos, nomeadamente com a Câmara Municipal e com a comunidade, bem como com o reforço da identidade do Agrupamento e da sua atratividade, designadamente ao nível do ensino secundário e profissional.

APB
S
P
R
PBe
A

III. COMENTÁRIO FINAL

Da análise do *Curriculum Vitae*, do Projeto de Intervenção e da entrevista realizada, considera esta Comissão que a candidata apresenta um perfil sólido, consistente e claramente adequado ao exercício das funções de Diretora do Agrupamento de Escolas da Cidadela.

O *Curriculum Vitae* evidencia um percurso profissional marcado pela experiência, pela diversidade de funções desempenhadas e por um investimento contínuo na formação, particularmente nas áreas da liderança, supervisão pedagógica e administração educacional. Destaca-se, de forma relevante, a experiência acumulada em cargos de gestão, nomeadamente como adjunta do Diretor, onde assumiu responsabilidades de elevada exigência, que lhe conferem um conhecimento aprofundado da organização e funcionamento do Agrupamento.

Relativamente ao Projeto de Intervenção, este apresenta-se como um documento coerente, estruturado e bem fundamentado, evidenciando um conhecimento rigoroso da realidade do agrupamento e uma adequada identificação dos problemas. As estratégias propostas são consistentes, articuladas e orientadas para resultados, revelando-se exequíveis e alinhadas com os documentos estruturantes e com os processos de autoavaliação. Trata-se de um projeto que conjuga continuidade e inovação, valorizando o trabalho desenvolvido e propondo melhorias sustentadas, com enfoque na qualidade do serviço educativo, na inclusão e no sucesso dos alunos.

Na entrevista, a candidata confirmou a consistência do seu percurso e do projeto apresentado, demonstrando segurança, capacidade de reflexão e um conhecimento profundo dos desafios do agrupamento. Evidenciou preocupações pertinentes ao nível do clima escolar, da articulação entre ciclos, da participação da comunidade educativa e da melhoria das práticas pedagógicas, revelando uma abordagem fundamentada em dados e orientada para a melhoria contínua. O seu estilo de liderança, assente na partilha, na transparência e na valorização das equipas, constitui um fator potenciador de mobilização e de envolvimento da comunidade educativa.

Face ao exposto, considera esta Comissão que a candidata reúne as condições necessárias para o exercício do cargo de Diretora do Agrupamento de Escolas da Cidadela, evidenciando competência, experiência, conhecimento do contexto e uma visão estratégica adequada às exigências do cargo.

A Comissão de Apreciação das Candidaturas dá, assim, por concluído o presente relatório, entendendo que se encontram reunidos os elementos necessários para que o Conselho Geral possa, em consciência, deliberar sobre a escolha que melhor sirva os interesses do Agrupamento para o próximo mandato.

[Handwritten signatures and initials in blue ink]

A Comissão Especializada

Alexandre Silva

Ana Paula Natal

Ana Paula Natal

Nayeli Varón

Nayeli Varón

Patrícia Coelho

Patrícia Coelho

Patrícia Santos

Patrícia Santos

Pedro Sousa

Pedro M. Sousa

Vanda Gabriel

Vanda Gabriel

Agrupamento de Escolas da Cidadela, 10 de março de 2026

A Presidente do Conselho Geral,

Patricia Maria Fernandes dos Santos

(Patricia Maria Fernandes dos Santos)