

# EL IMPACTO DE LA FORMACIÓN CONTINUA EN EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LOS INSPECTORES DE EDUCACIÓN EN PORTUGAL

## **Bercina Calçada**

Presidente de la Junta Directiva del Sindicato dos Inspetores da Educação e do Ensino, Portugal (bercinapereiracalcada@gmail.com)

## **Sérgio Mendonça**

Presidente de la Asamblea General del Sindicato dos Inspetores da Educação e do Ensino, Portugal (sergiomendon@hotmail.com)

## **Resumen**

Esta investigación es un estudio empírico, basado en el análisis documental y en entrevistas no estructuradas con inspectores, y sus objetivos fueron: conocer el impacto que el cambio en el sistema de evaluación del desempeño de los inspectores de educación tuvo y tiene en la progresión profesional; demostrar el impacto que el cambio en la carrera, asociado al cambio en el sistema de evaluación del desempeño, tiene y tendrá en la vida profesional de los inspectores de educación en Portugal; y analizar la formación continua ofrecida por la Inspección General de Educación y Ciencia a los inspectores y el impacto que esa formación tiene en su desempeño.

Desde el punto de vista metodológico, se analiza toda la legislación relativa al sistema de carrera y evaluación del desempeño de los inspectores de educación, y se han recogido y tratado los datos relativos a la progresión/promoción, evaluación y formación continua de los inspectores. Se

utilizaron entrevistas no estructuradas con inspectores para validar los datos, explicar o aclarar determinados aspectos.

El cambio de la carrera de los inspectores a una carrera unicategorial, unido al nuevo sistema de evaluación del desempeño, con cuotas de desempeño "Relevante" y "Excelente", ha provocado una drástica reducción del número de progresiones/cambios de puesto salarial, con el resultado de que muchos inspectores no pueden alcanzar el último o los últimos puestos salariales hasta que se jubilan, al contrario de lo que habría ocurrido si hubieran permanecido en la carrera docente.

La formación continua impartida por la Inspección General de Educación y Ciencia y otras formaciones a las que asisten los inspectores por iniciativa propia, no tienen un impacto directo en la progresión profesional.

**Palabras clave:** *Inspectores, formación continua, carrera profesional, evaluación.*

## 1. INTRODUCCIÓN

El sistema de evaluación de los inspectores de educación en Portugal es común a las carreras generales de la Administración Pública portuguesa. De 1983 a 2004, la llamada "Clasificación de la Función Pública", basada en la evaluación de competencias y que no estipulaba un sistema de cuotas para las notas más altas, permitía a los inspectores, siempre que tuvieran una calificación mínima de "Bueno", progresar automáticamente cada tres años, o ser promovidos cada tres años por oposición (para las dos últimas categorías, se exigían tres años con "Muy Bueno" o cinco años con "Bueno").

La progresión era automática, teniéndose en cuenta únicamente el módulo de tres años de servicio con una calificación no inferior a "Bueno", pasando el inspector al siguiente escalón/índice, mientras que la promoción dependía de un concurso, ya que implicaba un cambio de categoría.

Es importante aclarar lo anterior, pues de acuerdo con el Decreto-Ley n.º 271/95, de 23 de octubre, la carrera de inspector de educación (carrera de régimen especial) se estructuró en cuatro categorías: inspector, inspector principal, inspector superior e inspector superior principal (artículo 26). El reclutamiento para las categorías mencionadas se organizaba de la siguiente manera:

a) Para inspector: de entre los funcionarios en prácticas que hayan superado el período de prácticas con una calificación no inferior a "Bueno" (14 puntos);

b) Para inspector principal: por oposición, entre inspectores con al menos tres años de antigüedad en la categoría y una calificación no inferior a "Bueno";

c) Para inspector superior: de entre inspectores principales habilitados con al menos tres años de servicio en la categoría y una calificación superior a "Bueno" o cinco años con una calificación de "Bueno", y mediante concurso-

oposición y pruebas públicas, que consistían en la valoración y discusión del currículum profesional del candidato;

d) Para inspector superior principal: por concurso-oposición, entre inspectores superiores con al menos tres años de servicio en la categoría y una calificación superior a "Bueno" o cinco años con calificación de "Bueno".

En resumen, se presenta la estructura de la carrera, con las cuatro categorías y sus respectivas escalas salariales (índices), cuya base era un valor fijado por decreto gubernamental para el índice 100, más un complemento de riesgo (20 % del sueldo base).

Cuadro 1 – Categorías, grados y sueldos de la carrera inspectora antes de 2009.

Categoría	Grados					
	1	2	3	4	5	6
Inspector superior principal	700	720	760	820		
Inspector superior	600	620	650	680	720	
Inspector principal	500	520	550	580	610	640
Inspector	440	450	465	485	510	535

Para ascender a una categoría superior, el inspector debía presentar su currículum, por lo que la formación era muy relevante a la hora de analizar el currículum del inspector, aunque su ponderación no estaba estipulada legalmente y quedaba a criterio del jurado de selección.

A partir de 2005, la evaluación del desempeño comenzó a realizarse a través del "Sistema Integrado de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública" (SIADAP), cuyos parámetros de evaluación eran los resultados (objetivos), las competencias y las actitudes (que dejaron de formar parte de la

evaluación a partir de 2007). La evaluación del desempeño está ahora sujeta a un sistema de cuotas, estableciéndose un porcentaje máximo del 25 % para las evaluaciones cualitativas finales de "Desempeño Relevante" y, de estas, un 5 % para el reconocimiento del "Desempeño Excelente". La evaluación cualitativa final, que hasta 2023 tenía lugar cada dos años, se convierte en un sistema de puntos en el que, hasta 2022, la mención "Desempeño Adecuado" correspondía a un total de 2 puntos, "Desempeño Relevante" a 4 puntos y "Desempeño Excelente" a 6 puntos.

Según la nueva modificación del sistema de evaluación (Decreto-Ley n° 12/2024, de 10 de enero), la evaluación de los inspectores será anual a partir de 2025, y se mantendrá el sistema de cuotas, definiéndose los porcentajes de la siguiente manera: 30 % para "Muy Bueno" (antes "Relevante") y, de estos, 10 % para "Desempeño Excelente" y 30 % para "Bueno" (nuevo nivel de evaluación). La evaluación cualitativa final seguirá convirtiéndose mediante un sistema de puntos, en el que una calificación de rendimiento "Regular" (antes "Adecuado") corresponde a 1 punto, "Bueno" a 1,5 puntos, "Muy bueno" a 2 puntos y "Excelente" a 3 puntos.

En 2009 (con efectos a partir de 2010), de acuerdo con el Decreto-Ley n.º 170/2009, de 3 de agosto, la carrera profesional de los inspectores de educación pasó a tener una única categoría (inspector) con catorce grados retributivos, exigiéndose 10 puntos en las evaluaciones del desempeño para cambiar de grado retributivo (de acuerdo con el Decreto-Ley n.º 12/2024, de 10 de enero, se exigirán 8 puntos), y ya no habrá ningún proceso de concurso para acceder a las categorías, puesto que ya no existen. En la misma ley, para cubrir las mayores retribuciones, se crean dos plazas de complemento de destino, a las que solo podrán acceder los inspectores que, en el momento de pasar a la nueva carrera, ya formaran parte de la anterior carrera de inspección educativa.

En cuanto a la formación continua de los inspectores de educación, cabe señalar que uno de los objetivos del SIADAP es identificar las necesidades de

formación y desarrollo profesional adecuadas para mejorar el desempeño de los trabajadores. Sin embargo, no existe una diferenciación positiva explícita en cuanto a la asistencia a la formación continua, sino solo una referencia implícita a su contribución a la mejora de las competencias de los trabajadores.

Por el contrario, el Estatuto de la carrera de los maestros de Jardín de Infancia y de Enseñanza Primaria y Secundaria, aprobado por el Decreto-Ley n.º 139-A/90, de 28 de abril, con modificaciones posteriores, en particular las introducidas por el Decreto-Ley n.º 15/2007, de 19 de enero, y por el Decreto-Ley n.º 41/2012, de 21 de febrero, establece en su artículo 37 que los maestros deben asistir a cursos de formación continua o de formación especializada para progresar en su carrera. El artículo 37 establece que, para progresar en la carrera profesional, uno de los requisitos obligatorios es que los profesores que estén prestando servicios efectivos en centros de enseñanza no superior asistan a cursos de formación permanente o de formación especializada durante, al menos, la mitad del ciclo de evaluación, con un total no inferior a 25 horas para el 5.º escalón de la carrera docente y de 50 horas para los restantes escalones de la carrera docente.

En lo que respecta a la formación continua en Portugal, es importante mencionar su relevancia para otras carreras. El Código de Trabajo, aprobado por la Ley n.º 7/2009, de 12 de febrero, con modificaciones posteriores, establece en su artículo 130 que el propietario de la empresa debe promover el desarrollo y la adaptación de las cualificaciones del trabajador, garantizando a cada trabajador un derecho individual a la formación, a través de un número mínimo de horas anuales de formación, de acciones desarrolladas en la empresa o de la concesión de tiempo para asistir a la formación por iniciativa del trabajador, y que las cualificaciones adquiridas por los trabajadores deben ser reconocidas y valoradas [párrafos a), b) y d) del n.º 1].

La citada ley va más allá, estipulando un número mínimo de horas de formación continua al año (40 horas) que el propietario de la empresa debe poner

a disposición de los trabajadores, computándose el tiempo dedicado a la formación como tiempo normal de trabajo.

En el ámbito de la Administración Pública portuguesa, el Decreto-Ley n.º 86-A/2016, de 29 de diciembre, define el sistema de formación continua en la Administración Pública, destacando la importancia de la cualificación de sus trabajadores y gestores, para responder a las exigencias derivadas de sus respectivas misiones, atribuciones y competencias, así como para desarrollar las capacidades de innovación y gestión del cambio, contribuyendo a la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios prestados a los ciudadanos y empresas [artículo 4, párrafos a), b) y c)].

Cabe señalar que la legislación menciona que la formación continua tiene por objeto promover la actualización y el desarrollo personal y profesional de los trabajadores (artículo 8, apartado 1), pero no se menciona la influencia o el impacto directo de la formación continua en la progresión profesional de los trabajadores.

También hay que señalar que no se estipula el número de horas que debe poner a disposición el empleador público, sino únicamente que el trabajador debe tener acceso a la formación continua (artículo 11). No obstante, existe la posibilidad de que el trabajador asista a un máximo de 100 horas de formación anual (apartado 2 del artículo 16) por iniciativa propia y corriendo a su cargo los costes de la formación a la que asista, siempre que lo solicite y con la autorización del departamento, dada la relevancia de la formación para el desempeño del trabajador y para la organización, correspondiendo estas horas al desempeño efectivo de las funciones cuando la formación se realice durante la jornada laboral.

## **2. RESULTADOS**

### **2.1. Carrera y salarios de los inspectores de la IGEC**

Un análisis comparativo de la carrera de los inspectores antes de 2009 y de la nueva carrera, en términos de duración de la carrera y de las respectivas retribuciones, en particular en lo que se refiere al número de años necesarios para alcanzar la cima de la carrera, se muestra en el siguiente gráfico.

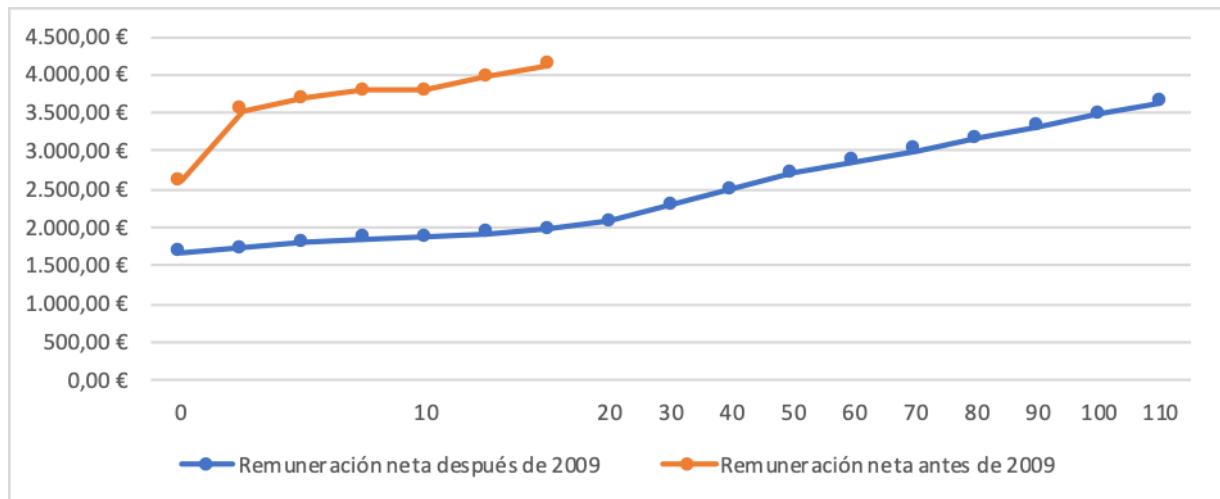


Figura 1 – Comparación de los niveles salariales entre las carreras de los inspectores antes y después de 2009.

Como se puede ver, según la estructura de la carrera anterior a 2009, después de dieciocho años los inspectores teóricamente podrían alcanzar el máximo nivel salarial. Para que esto ocurriera, al final de cada trienio se tendría que abrir el respectivo concurso de ascenso a la categoría siguiente.

Entre 2009 y 2023, podemos observar que, dado el requisito de acumular 10 puntos para progresar al siguiente grado retributivo, alrededor del 75 % de los inspectores contratados después de 2009 (aquellos que durante todo el periodo en cuestión solo obtuvieron una mención de desempeño adecuado) únicamente podrían alcanzar el grado más alto de la carrera tras ciento diez años de servicio efectivo.

Tras la publicación del Decreto-Ley n.º 12/2024, de 10 de enero, la realidad es la que se muestra en el siguiente gráfico.



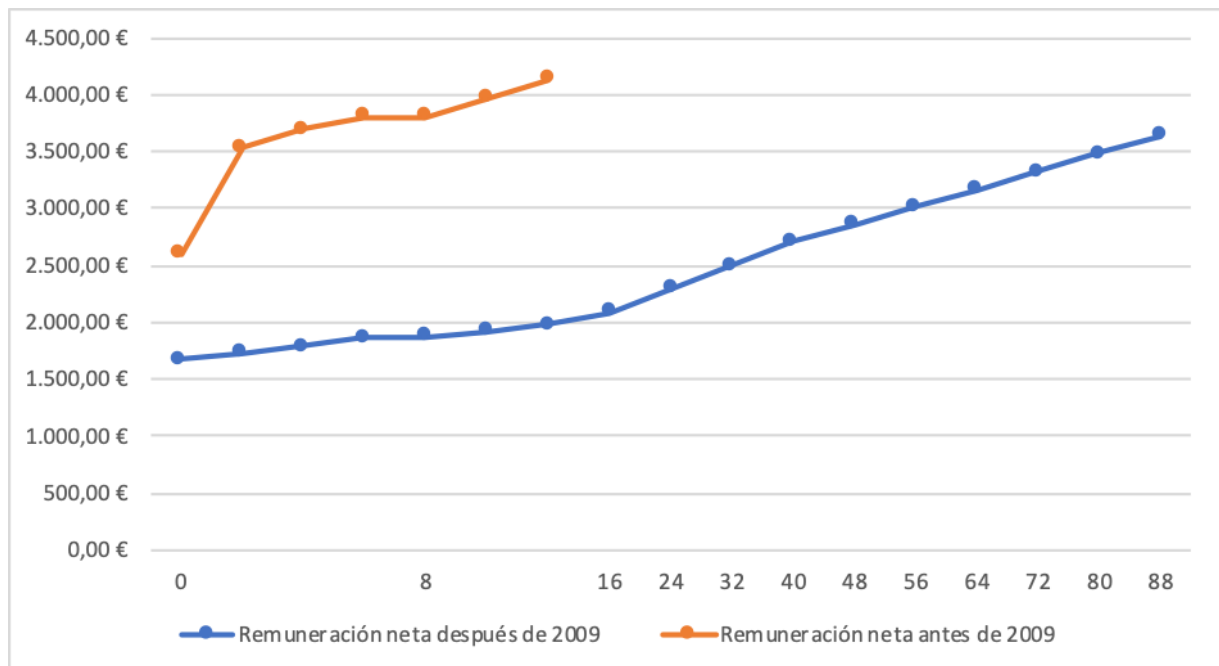


Figura 2 - Comparación de los niveles salariales entre las carreras de los inspectores antes de 2009 y después de 2025.

A partir de 2025, según el gráfico anterior, se tardará ochenta y ocho años en alcanzar la máxima calificación de la carrera profesional para el 40 % de los inspectores (los que solo han obtenido una calificación de "Regular" en todo el periodo en cuestión), y para el 60 % restante podría oscilar entre treinta años (si la calificación es siempre "Excelente", lo que solo se producirá anualmente para el 10 % de los evaluados) y ochenta y siete años (si obtienen al menos la calificación de "Bueno" en dos años).

Hay que recordar que la carrera de inspector de educación es una segunda carrera, teniendo en cuenta que para acceder a ella es necesario ser profesor y, preferentemente, tener al menos cinco años de experiencia docente, además de tener un nombramiento permanente, y en la práctica es casi imposible que haya profesores con solo cinco años de experiencia docente y ya tengan un nombramiento permanente.

Así, con la edad establecida en Portugal para acceder a la jubilación, 66 años y 4 meses, y con las premisas indicadas anteriormente, es fácil concluir que es imposible que ningún inspector llegue a la cima de su carrera empezando desde abajo.

En cuanto a los cambios de puesto entre 2004 y 2021, se han analizado los balances sociales y los planes e informes de actividad de la IGEC y se ha elaborado el siguiente gráfico, que muestra, entre el total de inspectores en activo, los que cambiaron de puesto retributivo por promoción y progresión (antes de 2009) o por cambio obligatorio (después de 2009 -cuando adquieren 10 puntos en la evaluación del desempeño-) y también los cambios retributivos por mérito excepcional u opción de gestión.

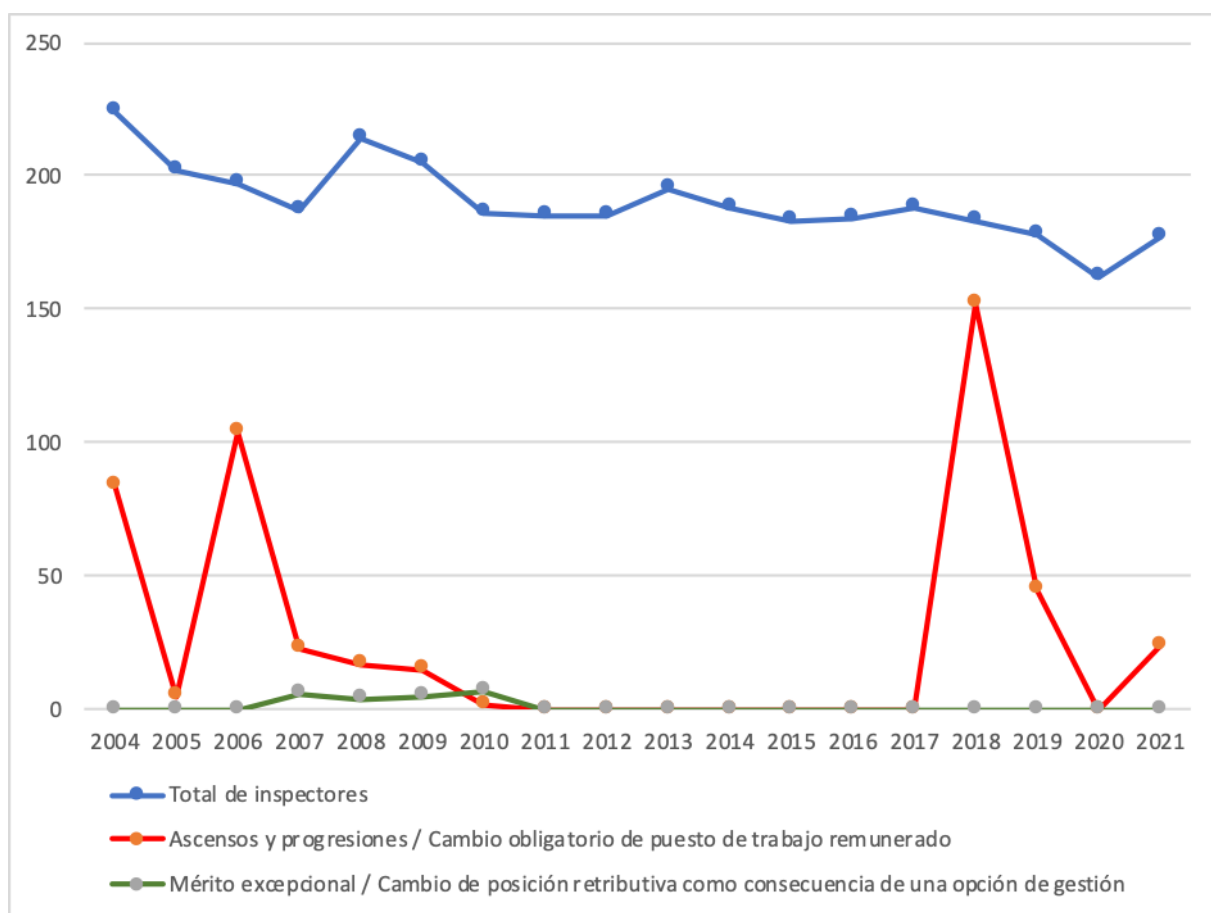


Figura 3 – Cambios en la remuneración entre 2004 y 2021.

Como puede observarse, el número de inspectores disminuyó entre 2004 (224 inspectores) y 2007 (187 inspectores), teniendo en cuenta las jubilaciones que se produjeron durante este intervalo de tiempo, y aumentó en 2008 (214 inspectores), debido a la existencia de un concurso de acceso que incrementó la plantilla. Entre 2008 y 2013, el número de inspectores volvió a descender, teniendo en cuenta las jubilaciones y la falta de concursos de ingreso para inspectores. En 2013 se produjo un aumento de 185 a 195 inspectores, teniendo en cuenta la existencia de movilizaciones de inspectores y la incorporación de nuevo personal. Entre 2013 y 2020 se produjo una reducción bastante importante en el número de inspectores, alcanzando el número mínimo de inspectores en el intervalo temporal analizado los 162 en 2020. Volveremos a ver un ligero aumento de inspectores en 2021, teniendo en cuenta la apertura de una nueva oposición de ingreso.

En cuanto a los ascensos, progresiones y/o cambios obligatorios de puesto, se observa que entre 2004 y 2010 se produjeron un total de 250 cambios retributivos en el marco de la carrera inspectora anterior a la entrada en vigor del Decreto-Ley n.º 170/2009, de 3 de agosto (84 en 2004; 5 en 2005; 104 en 2006; 23 en 2007; 17 en 2008; 15 en 2009 y 2 en 2010), no produciéndose ningún cambio retributivo entre 2011 y 2017 (periodo de "congelación" de las carreras administrativas). Con la citada legislación, es decir, con la ley publicada en 2009, se produjeron 221 cambios retributivos (152 en 2018; 45 en 2019 y 24 en 2021), reflejo de la "descongelación" de las carreras en 2018, que justifica las cifras presentadas en 2018 y 2019, y de los ciclos bienales de evaluación, que justifican la ausencia de cualquier cambio en 2020.

Es importante recordar que la existencia de concursos de acceso para las categorías de inspector principal, inspector superior e inspector superior principal hasta 2009, implicó cambios retributivos mucho más significativos en comparación con los cambios en los índices retributivos del Decreto-Ley n.º 170/2009, de 3 de agosto.

Para concluir el análisis del gráfico, cabe destacar que en diecinueve años sólo se consideraron veintidós cambios de puesto por méritos excepcionales y opciones de gestión, produciéndose estos cambios únicamente entre 2007 y 2010 (6 en 2007; 4 en 2008; 5 en 2009; 7 en 2010).

## 2.2. Estructura por edades de los inspectores de la IGEC

Pasamos ahora a analizar los tramos de edad de los inspectores de la Inspección General de Educación y Ciencia, con referencia al año 2021, donde se han creado siete tramos de edad: 35 a 39 años; 40 a 44 años; 45 a 49 años; 50 a 54 años; 55 a 59 años; 60 a 64 años y 65 a 70 años. Cabe señalar que la edad de jubilación en Portugal es actualmente de 66 años y 4 meses (en 2021 fue de 66 años y 6 meses).

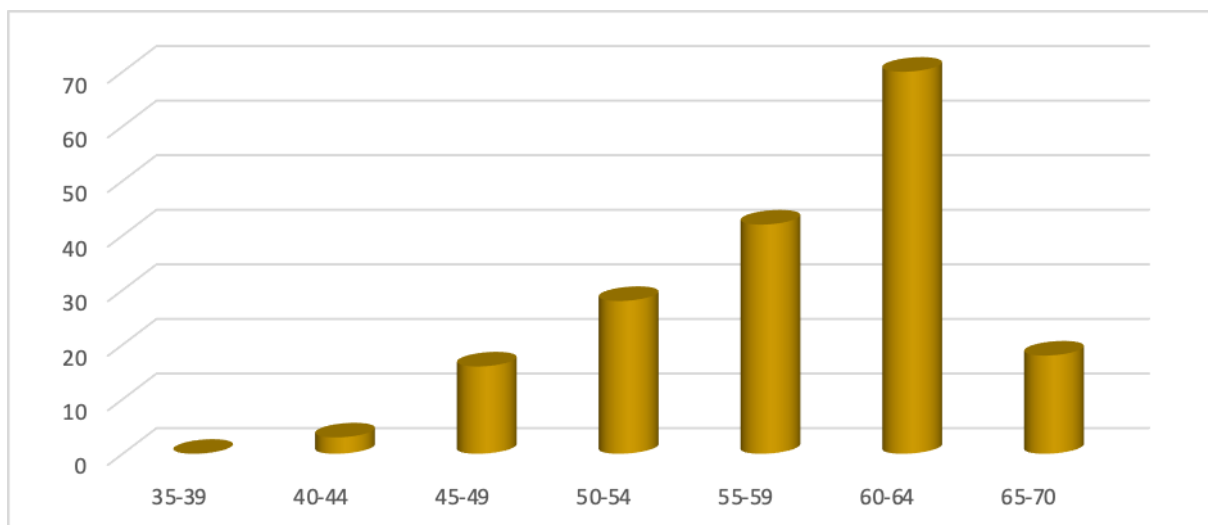


Figura 4 – Grupos de edad de los inspectores, con referencia a 2021.

Si observamos la distribución de los inspectores de la IGEC por grupos de edad, la situación se vuelve insostenible, ya que alrededor del 10 % de los inspectores ya han alcanzado la edad legal de jubilación, casi el 40 % están a menos de cinco años de jubilarse y alrededor del 24 % se jubilarán en los próximos diez años, lo que hace un total del 74 % de los inspectores. Esto

significa que, a partir de 2031, la IGEC solo contará con alrededor del 26 % de los inspectores que tiene actualmente, si no se incorporan nuevos inspectores entretanto.

Reiteramos que el carácter de segunda carrera que tiene la inspección de educación es lo que explica la falta de personal en la primera clase indicada (35 a 39 años) y en las clases de menor edad.

### **2.3. Formación continua de los inspectores de la IGEC**

Como ya se ha mencionado, no existe ningún requisito legal de formación continua para los inspectores de educación, a diferencia de lo que ocurre con los profesores. Tampoco existe ninguna determinación legal sobre el número de horas que los órganos de la Administración Pública en Portugal deben poner a disposición de sus trabajadores. En el contexto de la evaluación del desempeño de los inspectores, la formación estipulada por los evaluadores no es vinculante, ni por parte del departamento para proporcionar la formación indicada, ni por parte del inspector para asistir a ella si no es proporcionada por el organismo del que depende.

A la vista de lo anterior, nos encontramos ante una situación muy compleja en la que el inspector no se beneficia en términos de progresión profesional de la asistencia a la formación. No obstante siempre se podrá argumentar que la asistencia a la formación repercutirá, lógicamente, en el rendimiento del inspector y, en consecuencia, en su evaluación del desempeño.

A partir de los instrumentos de gestión de la IGEC, se ha realizado una encuesta sobre el número de horas de formación a las que han asistido los inspectores entre 2004 y 2021, y las horas de formación que se han tenido en cuenta incluyen la formación en servicio y la autoformación. Según las entrevistas con los inspectores (un total de 10 inspectores), la formación en servicio considerada por la IGEC incluye la formación preparatoria que se imparte en el marco de los proyectos de inspección que se van a ejecutar, es decir, la

presentación y preparación que realizan los servicios, dirigida a los inspectores que se encargarán de la intervención inspectora. No fue posible separar las horas de formación continua directamente vinculadas a la preparación para la ejecución de los proyectos de inspección de las horas de formación de carácter más general y de gran relevancia para la actuación de los inspectores.

Como ya se ha dicho, tras estudiar el número total de horas de formación a las que asistieron los inspectores, se calculó una media del número de horas de formación por inspector, en comparación con el número total de inspectores de la IGEC en cada año.

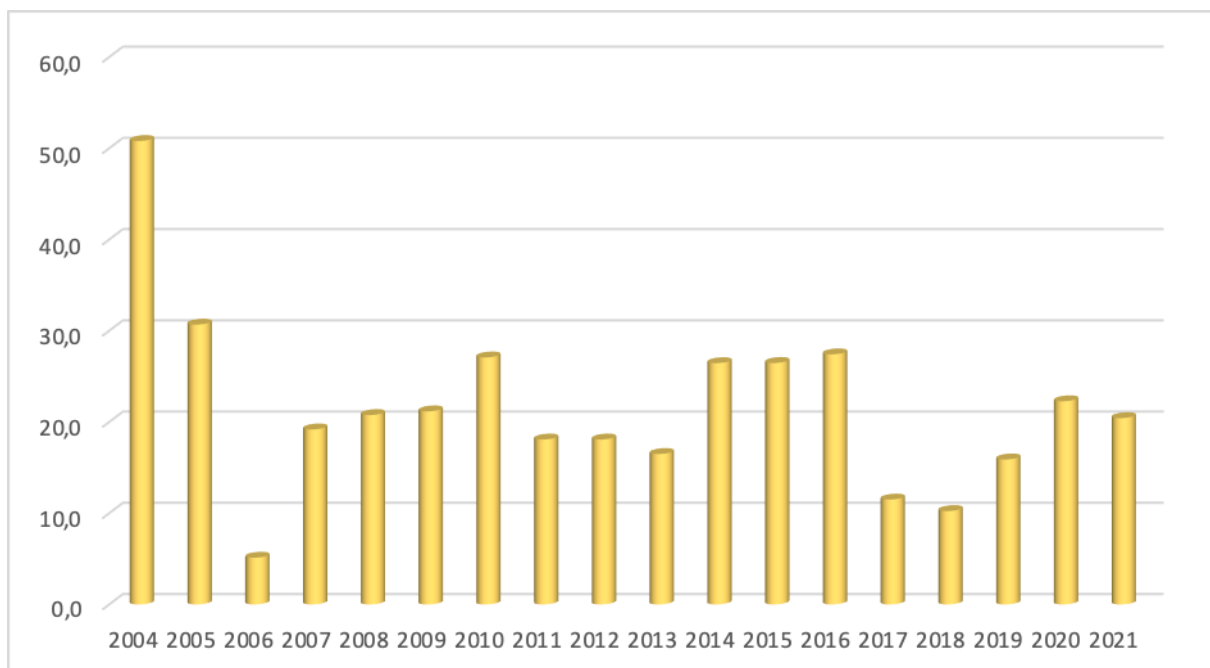


Figura 5 – Media de horas de formación continua por inspector de la IGEC.

Como puede observarse, a excepción del año 2004, en el que la media de horas de formación por inspector se situó en torno a las 50 horas, los demás años el número de horas de formación fue siempre igual o inferior a 30 horas, destacando 2006 (media de 5,1 horas), 2018 (media de 10,2 horas) y 2017 (media de 11,5 horas) como los años en los que la media de horas de formación fue más baja.

Esta situación se debe principalmente a que no existe ningún requisito legal que establezca un número de horas necesarias para la progresión profesional o que obligue al departamento a impartir un número mínimo de horas de formación a sus inspectores.

Para concluir, cabe señalar que la dirección del Sindicato dos Inspetores da Educação e do Ensino ha elaborado y presentado al Ministerio de Educación una propuesta de ley orgánica para la Inspección General de Educación y Ciencia, que incluye un cambio en el sistema de evaluación del desempeño, así como una reformulación de la carrera de los inspectores de educación en Portugal.

### **3. CONCLUSIONES**

Desde 2010, con el cambio a una carrera unicategorial (inspector), además de la "congelación" establecida para todas las carreras de la Administración Pública hasta el final de 2017, asociada al nuevo sistema de evaluación del desempeño (con conversión de la evaluación cualitativa en puntos y las cuotas de desempeño "Relevante" y "Excelente"), se ha producido una drástica reducción del número de progresiones/cambios de posición salarial, con un enorme impacto en la vida profesional de los inspectores de educación en Portugal, de tal forma que muchos inspectores no podrán alcanzar la(s) última(s) posición(es) salarial(es) hasta que se jubilen, al contrario de lo que ocurriría si hubieran permanecido en la carrera docente.

La edad media de los inspectores de educación es muy elevada, y en un plazo de siete años (hasta 2031) se jubilará alrededor del 74 % de los inspectores que trabajan actualmente para la IGEC. En vista de lo anterior, urge contratar nuevos inspectores, pero para ello habrá que introducir cambios importantes en las condiciones de acceso y en la propia carrera, para hacerla más atractiva y justa.

La formación continua impartida por la Inspección General de Educación y Ciencia se realizó principalmente en el marco de sesiones de aclaración/formación relativas a la ejecución de los proyectos de inspección, siendo el número medio de horas de formación continua muy variable. También hay que señalar que la formación a la que asisten los inspectores no tiene una repercusión directa en la progresión profesional, con la excepción (debido a la entrada en vigor del Decreto-Ley nº 51/2022, de 26 de julio) de la asistencia, con evaluación positiva, a la formación académica conducente al título de doctor.



#### 4. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- IGE (2002). *Balanço Social*. Lisboa: Inspeção-Geral da Educação, disponible en:  
[https://www.igec.mec.pt/upload/RepDigital/Balanco\\_Social/BS\\_2002.pdf](https://www.igec.mec.pt/upload/RepDigital/Balanco_Social/BS_2002.pdf)
- IGE (2003). *Balanço Social*. Lisboa: Inspeção-Geral da Educação, disponible en:  
[https://www.igec.mec.pt/upload/RepDigital/Balanco\\_Social/BS\\_2003.pdf](https://www.igec.mec.pt/upload/RepDigital/Balanco_Social/BS_2003.pdf)
- IGE (2004). *Balanço Social*. Lisboa: Inspeção-Geral da Educação, disponible en:  
[https://www.igec.mec.pt/upload/RepDigital/Balanco\\_Social/BS\\_2004.pdf](https://www.igec.mec.pt/upload/RepDigital/Balanco_Social/BS_2004.pdf)
- IGE (2005). *Balanço Social*. Lisboa: Inspeção-Geral da Educação, disponible en:  
[https://www.igec.mec.pt/upload/RepDigital/Balanco\\_Social/BS\\_2005.pdf](https://www.igec.mec.pt/upload/RepDigital/Balanco_Social/BS_2005.pdf)
- IGE (2006). *Balanço Social*. Lisboa: Inspeção-Geral da Educação, disponible en:  
[https://www.igec.mec.pt/upload/RepDigital/Balanco\\_Social/BS\\_2006.pdf](https://www.igec.mec.pt/upload/RepDigital/Balanco_Social/BS_2006.pdf)
- IGE (2007). *Balanço Social*. Lisboa: Inspeção-Geral da Educação, disponible en:  
[https://www.igec.mec.pt/upload/RepDigital/Balanco\\_Social/BS\\_2007.pdf](https://www.igec.mec.pt/upload/RepDigital/Balanco_Social/BS_2007.pdf)
- IGE (2008). *Balanço Social*. Lisboa: Inspeção-Geral da Educação, disponible en:  
[https://www.igec.mec.pt/upload/RepDigital/Balanco\\_Social/BS\\_2008.pdf](https://www.igec.mec.pt/upload/RepDigital/Balanco_Social/BS_2008.pdf)

- IGE (2009). *Balanço Social*. Lisboa: Inspeção-Geral da Educação, disponible en:  
[https://www.igec.mec.pt/upload/RepDigital/Balanco\\_Social/BS\\_2009.pdf](https://www.igec.mec.pt/upload/RepDigital/Balanco_Social/BS_2009.pdf)
- IGE (2010). *Balanço Social*. Lisboa: Inspeção-Geral da Educação, disponible en:  
[https://www.igec.mec.pt/upload/RepDigital/Balanco\\_Social/BS\\_2010.pdf](https://www.igec.mec.pt/upload/RepDigital/Balanco_Social/BS_2010.pdf)
- IGEC (2011). *Balanço Social*. Lisboa: Inspeção-Geral da Educação e Ciência, disponible en:  
[https://www.igec.mec.pt/upload/RepDigital/Balanco\\_Social/BS\\_2011.pdf](https://www.igec.mec.pt/upload/RepDigital/Balanco_Social/BS_2011.pdf)
- IGEC (2012). *Balanço Social*. Lisboa: Inspeção-Geral da Educação e Ciência, disponible en:  
[https://www.igec.mec.pt/upload/RepDigital/Balanco\\_Social/BS\\_2011.pdf](https://www.igec.mec.pt/upload/RepDigital/Balanco_Social/BS_2011.pdf)
- Cuadros del Balanço Social de 2013 - Inspeção-Geral da Educação e Ciência, disponible en:  
[https://www.igec.mec.pt/upload/Instrumentos\\_Gestao/IGEC\\_BS\\_2013.pdf](https://www.igec.mec.pt/upload/Instrumentos_Gestao/IGEC_BS_2013.pdf)
- Cuadros del Balanço Social de 2014 - Inspeção-Geral da Educação e Ciência, disponible en:  
[https://www.igec.mec.pt/upload/Instrumentos\\_Gestao/IGEC\\_BS\\_2014.pdf](https://www.igec.mec.pt/upload/Instrumentos_Gestao/IGEC_BS_2014.pdf)
- Cuadros del Balanço Social de 2021 - Inspeção-Geral da Educação e Ciência, disponible en:  
[https://www.igec.mec.pt/upload/Instrumentos\\_Gestao/BS2021.pdf](https://www.igec.mec.pt/upload/Instrumentos_Gestao/BS2021.pdf)
- Lei n.º 10/2004, del 22 de marzo, publicada en *Diário da República* – I Série -A, n.º 69, disponible en:  
<https://files.diariodarepublica.pt/1s/2004/03/069a00/15861589.pdf>

- Lei n.º 66-B/2007, del 28 de diciembre, publicada en *Diário da República* – I Série, n.º 250, disponible en: <https://files.dre.pt/gratuitos/1s/2007/12/25001.pdf>
- Decreto-Lei n.º 170/2009, del 3 de agosto, publicado en *Diário da República* – I Série, n.º 148, disponible en: <https://files.diariodarepublica.pt/1s/2009/08/14800/0498504990.pdf>
- Decreto-Lei n.º 51/2022, del 26 de julio, publicado en *Diário da República* – I Série, n.º 143, disponible en: <https://files.dre.pt/1s/2022/07/14300/0000500007.pdf>
- Decreto-Lei n.º 12/2024, del 10 de enero, publicado en *Diário da República* – I Série, n.º 7, disponible en: <https://files.diariodarepublica.pt/1s/2024/01/00700/0005200074.pdf>