

Projeto Educativo

Agrupamento de Escolas
D. António Ferreira Gomes

2026–2029



ÍNDICE

| | |
|---|----|
| EPÍGRAFE..... | 1 |
| 1. INTRODUÇÃO..... | 2 |
| 2. AGRUPAMENTO DE ESCOLAS D. ANTÓNIO FERREIRA GOMES | 4 |
| 2.1. Caracterização do Agrupamento | 4 |
| 2.2. Oferta Formativa | 8 |
| 3. MISSÃO, VISÃO E VALORES..... | 11 |
| 3.1. Missão..... | 11 |
| 3.2. Visão..... | 12 |
| 3.3. Valores do Agrupamento | 12 |
| 4. ANÁLISE DE DIAGNÓSTICO DO AGRUPAMENTO | 13 |
| 5. ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA (objetivos estratégicos e metas)..... | 13 |
| 6. OPERACIONALIZAÇÃO - EIXOS ESTRATÉGICOS E ÁREAS DE INTERVENÇÃO | 15 |
| 7. DIVULGAÇÃO, MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO | 17 |
| 8. CONCLUSÃO..... | 19 |
| 9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 21 |
| 10. ANEXOS | 23 |
| 10.1. Anexo 1 – Análise SWOT (AEDAFG)..... | 23 |
| 10.3. Anexo 3 – Áreas de Intervenção | 36 |
| 10.4. Anexo 4 – Linhas Orientadoras para a Constituição de Grupos e Turmas | 41 |
| 10.5. Anexo 5 – Linhas Orientadoras para a Organização dos Horários das Turmas | 42 |
| 10.6. Anexo 6 – Linhas Orientadoras para a Distribuição de Serviço Docente e Não Docente | 44 |

EPÍGRAFE

A Escola

Escola é...
o lugar onde se faz amigos.
Não se trata só de prédios,
salas, quadros,
programas, horários, conceitos.
Escola é, sobretudo, gente.
Gente que trabalha, que estuda,
que alegra, se conhece, se estima.
O diretor é gente,
o coordenador é gente,
o professor é gente,
o aluno é gente,
cada funcionário é gente.
E a escola será cada vez melhor
na medida em que cada um
se comporte
como colega, amigo, irmão.
Nada de ilha cercada de gente
por todos os lados.

Nada de conviver com as pessoas
e descobrir que não
tem amizade a ninguém.
Nada de ser como tijolo
que forma parede,
indiferente, frio, só...
Importante na Escola,
não é só estudar,
não é só trabalhar.
É também criar laços de amizade.
É criar ambiente de camaradagem.
É conviver, é ser “amarrado nela”.
Ora é lógico...
Numa Escola assim vai ser fácil
estudar, trabalhar, crescer,
fazer amigos, educar-se,
SER FELIZ!
É por aqui que podemos começar a
melhorar o mundo.

Paulo Freire, A escola



Imagem 1- Pinturas feitas por alunos, 2026

1. INTRODUÇÃO

“Ensinar não é transferir conhecimento, mas criar as possibilidades para a sua própria produção ou a sua construção”.

Pedagogia da Autonomia, Paulo Freire

O Projeto Educativo do Agrupamento de Escolas D. António Ferreira Gomes (AEDAFG) constitui o documento estratégico orientador da sua ação educativa, definindo a identidade, a missão, os valores e as prioridades que norteiam a atividade pedagógica e organizacional do Agrupamento. Assim, assume-se como um referencial estruturante para toda a comunidade educativa, orientado pelos princípios da equidade, da inclusão, da qualidade educativa e do sucesso escolar, colocando, portanto, o aluno no centro do processo educativo.

À filosofia norteadora do Agrupamento subjaz o reconhecimento de cada aluno como um indivíduo único, com características pessoais, ritmos de aprendizagem, interesses e necessidades próprias. Neste sentido, cada aluno conta por si, sendo valorizado na sua singularidade e acompanhado ao longo do seu percurso escolar de forma personalizada, num quadro de educação inclusiva que promove a igualdade de oportunidades e o desenvolvimento integral.

O ensino é, assim, concebido para lograr responder à diversidade dos alunos, através de práticas pedagógicas diferenciadas, flexíveis e ajustadas, em consonância com os princípios da Escola Inclusiva preconizados pelo Ministério da Educação.

A Escola assume um papel central não apenas na construção do conhecimento, mas também no desenvolvimento socioafetivo, cívico e humano dos jovens, preparando-os para uma participação ativa e consciente na sociedade. Uma “escola feliz” é aquela onde os alunos têm a possibilidade de aprender, brincar e sentir-se bem (Gramaxo et al., 2023).

A ação educativa do Agrupamento orienta-se para a promoção do sucesso escolar de todos os alunos, entendendo-o como um processo global que articula aprendizagens académicas, competências sociais e emocionais, valores éticos e cívicos. Neste

âmbito, a escola assume um papel ativo na formação de cidadãos autónomos, críticos, responsáveis e solidários, capazes de intervir de forma consciente e participativa na sociedade.

Para além da valorização das aprendizagens, é fundamental que alunos e encarregados de educação reconheçam a importância do respeito mútuo, da inclusão e da aceitação da diversidade cultural, religiosa e identitária, como pilares de um ambiente educativo saudável e equitativo.

O Projeto Educativo integra igualmente a Educação para a Cidadania, a Educação para a Sustentabilidade e a Educação Digital como eixos fundamentais da formação dos alunos, em alinhamento com o Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória. Com efeito, a escola pretende promover práticas que incentivam a consciência ambiental, o respeito pelo desenvolvimento sustentável, o uso responsável e crítico das tecnologias digitais e a preparação dos alunos para os desafios de uma sociedade em constante transformação.

Esta visão educativa encontra suporte no pensamento de Paulo Freire, ao afirmar que *“ensinar não é transferir conhecimento, mas criar as possibilidades para a sua produção ou a sua construção”*. Deste modo, o Agrupamento valoriza metodologias ativas, o trabalho colaborativo e a participação dos alunos no processo de ensino-aprendizagem, assumindo o professor o papel de mediador e facilitador do conhecimento.

Em suma, o presente Projeto Educativo traduz, assim, o compromisso do Agrupamento de Escolas D. António Ferreira Gomes com uma escola pública de qualidade, inclusiva e promotora do sucesso educativo, onde cada aluno é reconhecido como elemento central da comunidade escolar, cada percurso é respeitado e cada aprendizagem contribui para a construção de um futuro mais justo, sustentável e digitalmente responsável.

A educação não é a preparação para a vida, é a própria vida.

John Dewey

2. AGRUPAMENTO DE ESCOLAS D. ANTÓNIO FERREIRA GOMES

2.1. Caracterização do Agrupamento

O Agrupamento de Escolas D. António Ferreira Gomes está localizado no município de Penafiel. Este concelho conta com 28 freguesias e mais de 72 000 habitantes (338,4 hab./ km²), integrando a Associação de Municípios do Vale do Sousa, Tâmega.

O Agrupamento mantém a sua configuração atual desde 2013, na sequência da redistribuição da rede escolar, contemplando um serviço educativo desde o Pré-Escolar ao Ensino Básico dos 1.º, 2.º e 3.º ciclos, tendo como sede a Escola Básica D. António Ferreira Gomes. Esta é constituída por quatro pavilhões interiormente interligados: o pavilhão A, disponibilizado para a direção, salas de professores, diretores de turma, reuniões, serviço de bar para docentes, funcionários e alunos, cantina, reprografia/papelaria e, ainda, gabinetes de psicologia e orientação. Os pavilhões B, C e D, utilizados como salas de aulas e gabinetes de projetos e clubes e ainda duas salas, no exterior, de Educação Musical, Pavilhão Gimnodesportivo, campos de jogos exteriores, bem como um campo multidesporto localizado atrás do pavilhão D. A secretaria, o arquivo e o espaço GIA (Gabinete de Informação e Apoio ao Aluno), situam-se na zona envolvente do polivalente - acesso principal. Os espaços físicos exteriores são agradáveis para a convivência do grupo discente.

Este Agrupamento integra, ainda, nove unidades orgânicas (EB de Castelões, EB de Croca, EB de Milhundos, EB de Penafiel, EB de S. Mamede de Recezinhos, EB de S. Martinho de Recezinhos, EB de Santa Marta, Jardim de Infância de Croca e a EB 2,3 D. António Ferreira Gomes) distribuídas por várias freguesias do Concelho.

Todas as unidades orgânicas estão circunscritas entre um a quinze quilómetros da sede do Agrupamento, permitindo o desenvolvimento de um trabalho mais integrado e reduzindo assimetrias socioculturais. De referir, ainda, que face à sua localização, este Agrupamento integra ainda alunos oriundos, sobretudo nos 2.º e 3.º ciclos, das freguesias de Abragão, Duas Igrejas, Bustelo, Vila Cova, Luzim, Santiago de Subarrifana, Novelas e Meinedo.

O Agrupamento assegura um percurso formativo, que se inicia na Educação Pré-Escolar e que se estende até ao final do Ensino Básico. Os dados que se apresentam em seguida são referentes ao ano inicial deste projeto educativo e sofrerão alterações durante a vigência do mesmo. Serve uma população escolar de 1783 alunos,

distribuídos por 87 turmas, desde a Educação Pré-Escolar ao 3.º Ciclo do Ensino Básico. A sua organização pedagógica é composta por:

| Nível de Ensino | Número de Alunos | Número de Turmas/Grupos |
|----------------------------|------------------|-------------------------|
| Educação Pré-Escolar | 371 | 17 |
| 1.º Ciclo do Ensino Básico | 732 | 37 |
| 2.º Ciclo do Ensino Básico | 497 | 24 |
| 3.º Ciclo do Ensino Básico | 183 | 9 |

Trata-se de um Agrupamento com uma população escolar heterogénea e culturalmente diversificada, reflexo de uma realidade social, inclusiva e globalizada. O corpo discente integra alunos oriundos de diversos países, com destaque para:

| | |
|-------------|----|
| Brasil | 80 |
| Suíça | 23 |
| Angola | 13 |
| França | 6 |
| Moçambique | 5 |
| Ucrânia | 5 |
| Bélgica | 4 |
| Colômbia | 3 |
| Reino Unido | 3 |
| Roménia | 1 |

| | |
|---------------------|---|
| São Tomé e Príncipe | 2 |
| Síria | 3 |
| Venezuela | 4 |
| África do Sul | 1 |
| Noruega | 1 |
| Luxemburgo | 1 |
| Macedónia | 1 |
| Namíbia | 1 |
| Peru | 2 |

Esta diversidade, presente desde a Educação Pré-Escolar até ao 3.º Ciclo, constitui um recurso valioso para a construção de uma escola intercultural, exigindo simultaneamente práticas pedagógicas diferenciadas, estratégias de acolhimento eficazes e uma atenção permanente à equidade e inclusão.

O Agrupamento de Escolas evidencia uma realidade social marcada por alguma vulnerabilidade económica, refletida no número significativo de alunos abrangidos pela Ação Social Escolar (ASE).

Atualmente, beneficiam da ASE:

| Nível de Ensino | Escalão A | Escalão B |
|----------------------------|-----------|-----------|
| Educação Pré-Escolar | 41 | 29 |
| 1.º Ciclo do Ensino Básico | 119 | 100 |
| 2.º Ciclo do Ensino Básico | 91 | 68 |
| 3.º Ciclo do Ensino Básico | 53 | 30 |

No total, 304 alunos são beneficiários do Escalão A e 227 do Escalão B, o que representa uma percentagem significativa da população escolar em situação de apoio socioeconómico. Esta realidade exige uma atenção redobrada à equidade, ao apoio social e educativo, bem como à criação de condições que favoreçam a participação e o sucesso de todos os alunos, independentemente da sua condição socioeconómica.

No que se refere às habilitações dos pais e encarregados de educação, a escolarização predominante é o 2.º e 3.º ciclos. A ocupação profissional do conjunto dos encarregados de educação é maioritariamente do sector secundário e apenas uma pequena percentagem de trabalhadores se enquadra nos grupos profissionais mais qualificados.

O Agrupamento revela uma atenção constante à inclusão e ao apoio especializado, refletida no número de crianças e alunos acompanhados pela Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva (EMAEI).

| Tipo de Medida | Número de Alunos | Intervenção |
|---------------------------------------|------------------|---|
| Relatório Técnico-Pedagógico (RTP) | 128 | Apoio com medidas seletivas e/ou adicionais nos diferentes níveis de ensino |
| Redução de Turma (RT) | 94 | Melhores condições de aprendizagem e diferenciação pedagógica |
| Medidas Universais (J.I. e 1.º Ciclo) | 68 | Acesso a Apoio Educativo e Serviços de Psicologia e Orientação |
| Medidas Universais (2.º e 3.º Ciclo) | 32 | Acesso a Apoio Educativo e Serviços de Psicologia e Orientação |

Estes dados demonstram o elevado grau de diversidade e de complexidade dos percursos escolares no Agrupamento, exigindo práticas educativas diferenciadas, trabalho colaborativo entre docentes e técnicos especializados, bem como uma gestão articulada entre estruturas intermédias e órgãos de direção. A EMAEI assume, neste contexto, um papel fundamental na sinalização, encaminhamento e definição de estratégias de intervenção ajustadas às necessidades dos alunos, promovendo a equidade e o sucesso educativo.

O número de colaboradores do Agrupamento é o seguinte:

| Categoria Profissional | Número de Colaboradores |
|---------------------------------------|--------------------------------|
| Docentes - Educação Pré-Escolar (100) | 29 |
| Docentes - 1.º Ciclo (110) | 56 |
| Docentes - Inglês 1.º Ciclo (120) | 2 |
| Docentes - 2.º/3.º Ciclos | 84 |
| Docentes - Educação Especial (910) | 14 |
| Técnicos Especializados | 3 |
| Assistentes Técnicos | 9 |
| Assistentes Operacionais | 95 |
| CEI | 19 |

Ao nível pedagógico, o AEDAFG encontra-se organizado segundo as seguintes estruturas:

| Direção | | | | | | |
|----------------------|----------|----------------------------|---------|-------------------------------------|------------|-------------------|
| Departamentos | | | | | | |
| Pré-Escolar | 1º Ciclo | Ciências Sociais e Humanas | Línguas | Matemática e Ciências Experimentais | Expressões | Educação Especial |

2.2. Oferta Formativa

O Agrupamento de Escolas oferece uma resposta educativa sólida e abrangente, desde a Educação Pré-Escolar ao 3.º Ciclo do Ensino Básico, assegurando uma educação de qualidade, centrada no desenvolvimento integral dos alunos e numa escola inclusiva, dinâmica e com forte articulação com a comunidade.

Níveis de Ensino:

- Educação Pré-Escolar: está integrada em todas as escolas básicas exceto o Jardim de Infância de Croca que funciona como unidade orgânica isolada, proporcionando um primeiro contacto estruturado com o ambiente escolar. De referir, também, que o Agrupamento de Escolas D. António Ferreira Gomes é o Agrupamento de referência para a intervenção precoce envolvendo crianças dos 0 aos 6 anos;
- 1.º Ciclo do Ensino Básico: ministrado em várias escolas do Agrupamento, com acompanhamento próximo e um ambiente pedagógico estimulante;
- 2.º e 3.º Ciclos do Ensino Básico: lecionados na Escola Básica D. António Ferreira Gomes, abrangendo do 5.º ao 9.º ano, com ensino diversificado e ajustado às necessidades dos alunos.

Projetos e Iniciativas Educativas:

O Agrupamento desenvolve múltiplos projetos que enriquecem o currículo e contribuem para o desenvolvimento de competências cognitivas, sociais, científicas e cívicas dos alunos, dos quais se destacam os seguintes:

| Iniciativa | Natureza | Ciclos | Parcerias |
|--------------------------------|----------|---------------------------|-----------|
| Experimenta Ciências | Projeto | 3.º e 4.º ano – 1.º Ciclo | CMP |
| Ler Fora da Escola | Projeto | Pré-Escolar e 1.º ano | RBE |
| Programação e Robótica | Projeto | 3.º e 4.º ano – 1.º Ciclo | CMP |
| Coadjuvação em Educação Física | Projeto | Pré-Escolar e 1.º Ciclo | |

| | | | |
|--|-------------------------------------|---------------------|------------------------|
| Leitura Questionada | Atividade anual | 4.º, 6.º e 8.º anos | |
| “Penafiel a Ler” | Atividade anual | Todos os ciclos | Rede de BE de Penafiel |
| Eco-Escolas | Projeto | 2.º ao 3.º Ciclos | DGE |
| Laboratório da Matemática | Atividades estruturadas | 2.º ao 3.º Ciclos | |
| TPEC | Ação de melhoria | 2.º ao 3.º Ciclos | |
| Oficina de História | Atividades estruturadas | 2.º ao 3.º Ciclos | |
| Clube de Línguas | Atividades estruturadas | 2.º ao 3.º Ciclos | |
| GIA | Serviço de apoio ao aluno | Todos os ciclos | |
| Comemoração de Efemérides (Europa, 25 Abril, etc.) | Atividades pontuais | Todos os ciclos | BE (em algumas) |
| Desporto Escolar | Clube | Todos os ciclos | |
| PESES | Projeto | Todos os ciclos | |
| Ponto I – Inclusão, Igualdade e Interculturalidade | Ação de melhoria | Todos os ciclos | |
| Assembleias de Turma | Atividade transversal | Todos os ciclos | |
| Associação de Estudantes | Estrutura representativa | 2.º ao 3.º Ciclos | |
| Orçamento Participativo | Processo de participação dos alunos | 3.º ciclo | Ministério da Educação |

| | | | |
|-----------------------------|---|-----------------|---|
| Atividades de Solidariedade | Atividade anual | Todos os ciclos | APADIMP / Comunidade educativa, etc. |
| Concursos e Exposições | Atividades anuais | Todos os ciclos | |
| SPO | Serviço | Todos os ciclos | |
| EMAEI | Estrutura | Todos os ciclos | |
| CAA | Estrutura de Apoio à Educação Inclusiva | Todos os ciclos | |
| PAVE | Estrutura | Todos os ciclos | |
| Observação de Aulas | Prática de Supervisão Pedagógica | Todos os ciclos | |

2.3. Articulação e Parcerias Estratégicas

A articulação com parceiros estratégicos é fundamental para a qualidade da educação no Agrupamento. De facto, os parceiros internos e os externos ajudam a definir os contornos do contexto, onde existem e confluem interesses diversos. É na sequência destas relações complexas que se desenvolve a cultura da própria escola/Agrupamento, pelo que as parcerias visam contribuir decisivamente para melhorar a eficiência e eficácia da instituição educativa.

Nesta ordem de ideias, a escolha dos parceiros estratégicos deve assentar em fatores diversos, tais como a procura da inovação, a partilha do conhecimento, a formação, a integração na vida ativa, a agregação de valor ou o desenvolvimento de projetos que exijam auxílios financeiros, materiais e humanos. A escola procura habitualmente parceiros externos que viabilizem a concretização de projetos e/ou que possam contribuir para a solução de problemas de várias ordens.

Todavia, o estabelecimento de parcerias não pode, de forma alguma, basear-se apenas numa política de benefício para a escola, mas em ideias de colaboração e

proveito mútuo, sendo fulcral em processo de reciprocidade, com mais valor acrescentado para ambas as partes.

Assim, temos em primeiro lugar, a Associação de Pais e Encarregados de Educação e a Associação de Estudantes, as quais, por terem elevado interesse num bom desempenho da escola, estão profundamente implicadas no processo de desenvolvimento e afirmação do Agrupamento.

Como principais parcerias institucionais, devemos considerar as seguintes: Câmara Municipal de Penafiel; Juntas de Freguesia do Concelho; ACES Tâmega II Vale Sousa Sul; Rede de Bibliotecas de Penafiel (Biblioteca Municipal de Penafiel e Bibliotecas Escolares do concelho); Museu Municipal de Penafiel; Ponto C – centro cultural de Penafiel); Centro de Formação da Associação de Escolas de Paços de Ferreira, Paredes e Penafiel; Guarda Nacional Republicana, incluindo o seu núcleo “Escola Segura”; Centro Distrital do Porto do Instituto da Segurança Social; Santa Casa da Misericórdia de Penafiel; Farmácia da Misericórdia de Penafiel; Bombeiros Voluntários de Penafiel; Comissão de Proteção de Crianças e Jovens de Penafiel (CPCJ); Associação Empresarial de Penafiel (AEP); APADIMP; Clínica Médica Arrifana de Sousa, Instituto Superior de Ciências Educativas do Douro (ISCE Douro); Cooperativa de Ensino Superior Politécnico e Universitário (CESPU); Centro de Saúde de Penafiel; Planetário do Porto; Centro Ciência Viva; Curtir Ciência (Guimarães); Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD); Penafiel Ativa; Janela Aberta; Associação para o Desenvolvimento de Lagares e Figueira; Universidade do Minho; Tribunal de Penafiel; Centro Hospitalar do Tâmega e Sousa e, por fim, Cortez Marques.

No seu esforço de melhoria da qualidade da educação e da formação, deverá o Agrupamento procurar estabelecer protocolos com outras instituições, nomeadamente aquelas que possam contribuir para a concretização dos Objetivos Estratégicos e Metas definidos no seu Projeto Educativo.

3. MISSÃO, VISÃO E VALORES

3.1. Missão

O Agrupamento de Escolas D. António Ferreira Gomes tem como principal missão garantir um ensino de qualidade centrado nos valores da inclusão, no rigor, na inovação e motivação, no sucesso educativo e no desenvolvimento integral de todos

os alunos. Uma “escola inclusiva, promotora de melhores aprendizagens para todos os alunos” (Decreto-Lei n.º 55/2018, de 6 de julho) e proporcionando “a todos a participação e o sentido de pertença em efetivas condições de equidade, (...) para maiores níveis de coesão social.” (Decreto-Lei n.º 54/2018, de 6 de julho).

Uma Escola que prepara cidadãos criativos, responsáveis, que valoriza o conhecimento, o pensamento crítico e o respeito pela diversidade, bem como os valores humanos e ambientais, é uma verdadeira Escola de “Missão”.

Como acreditamos que cada aluno tem o seu próprio ritmo e potencial de aprendizagem, é imperativo comprometermo-nos com uma oferta de estratégias pedagógicas diferenciadas, ensino flexível e acompanhamento personalizado, numa partilha de sucesso, lado a lado, para que o Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO) seja de respeito pelos outros, de cidadania, altruísmo, pensamento livre, capacidade afetiva/emocional, seriedade e de personalidade plenamente estruturada.

3.2. Visão

O futuro do Agrupamento de Escolas D. António Ferreira Gomes passa por ser uma referência na promoção de uma educação de excelência, centrada no aluno, na inovação educativa e na forte ligação à comunidade. Queremos uma escola dinâmica, aberta e sustentável, onde os alunos aprendam com motivação, os professores sintam um orgulho imenso em ensinar e as famílias se possam envolver, ativamente, na construção do percurso educativo dos seus educandos para que todos tenham as mesmas oportunidades educativas.

3.3. Valores do Agrupamento

O Agrupamento rege-se por valores fundamentais, tais como: responsabilidade, justiça, inclusão, inovação, solidariedade, sustentabilidade ambiental, cidadania ativa, cooperação e mérito, responsabilidade social, respeito pela diferença, bem-estar, diversidade e equidade.

A promoção de uma escola para todos, respeitada e valorizada, a qualidade de um ensino dinâmico e adaptado às novas realidades, as práticas pedagógicas implementadas, o respeito pelo meio que nos rodeia e o trabalho em equipa onde

todos têm voz, onde o aprender é um prazer e o futuro alicerçado em valores altruístas onde todos se revejam, será uma escola solidamente construída com o envolvimento de todos: alunos, docentes, assistentes operacionais e técnicos, psicólogos, famílias e parceiros comunitários locais.

4. ANÁLISE DE DIAGNÓSTICO DO AGRUPAMENTO

A análise SWOT constitui um instrumento estratégico eficaz, quer para a caracterização do ambiente escolar, quer para a definição de estratégias de melhoria no contexto do Agrupamento. De facto, esta análise permite identificar a situação interna e externa da organização, destacando potencialidades e fragilidades que influenciam o processo de ensino-aprendizagem.

Nesta sequência, a análise efetuada baseia-se no diagnóstico das diversas Unidades Orgânicas do Agrupamento e permite destacar a estabilidade e qualificação do corpo docente, projetos educativos consolidados e uma forte aposta na inclusão, leitura, escrita e ciências experimentais. Além disto, conta com boas parcerias institucionais, ausência de abandono escolar e instalações requalificadas.

Contudo, há algumas fragilidades e salvaguardar, tais como: a existência de turmas mistas, algum insucesso escolar, falta de espaços e materiais adequados, escassez de técnicos especializados e práticas pedagógicas que necessitam de ser mais centradas no aluno. Assim, a articulação curricular deve ser melhorada e o envolvimento familiar ser mais eficaz. Entretanto, como oportunidades, sobressaem as candidaturas a fundos comunitários, desenvolvimento de projetos inovadores, reforço do PADDE, programas de tutoria e maior integração na comunidade.

Finalmente, entre as ameaças, surgem alterações nas políticas educativas que limitam a autonomia, designadamente, a desmotivação docente, dificuldades económicas das famílias, a instabilidade na colocação de professores, desafios no digital e envelhecimento do pessoal não docente. **(Ver anexo 1)**

5. ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA (objetivos estratégicos e metas)

O plano estratégico assenta na missão educativa da instituição, articulada com a sua visão e fundamentada na avaliação dos contextos em que se insere. Como modelo de referência opcional, foram adotados os quatro domínios do *Quadro de Referência da Avaliação Externa das Escolas*, da Inspeção-Geral da Educação e Ciência (IGEC),

os quais servem de base para a definição de quatro eixos de intervenção. Com esta abordagem, pretende-se garantir uma nomenclatura uniforme, clara e objetiva no âmbito da educação, legitimada pelo referido referencial de avaliação externa, conforme estabelecido no Decreto Regulamentar n.º 15/2012, de 27 de janeiro.

No Eixo 1 – **Autoavaliação** - Reforçar a cultura de reflexão e análise como base para decisões conscientes e sustentadas. Apostar numa monitorização rigorosa das ações educativas e numa maior ligação com os encarregados de educação, valorizando a inovação pedagógica e a melhoria contínua.

No Eixo 2 – **Liderança e Gestão** – Insistir numa liderança mobilizadora, próxima e eficaz, que valorize e acompanhe as lideranças intermédias e promova uma gestão transparente e articulada. Promover a formação contínua, a valorização dos recursos e o reforço das parcerias com as famílias e a comunidade são uma prioridade assumida.

No Eixo 3 – **Prestação do Serviço Educativo** – Centrar o foco na qualidade das aprendizagens, no desenvolvimento das competências do Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória e na diversidade de estratégias para responder às necessidades de todos. Valorizar projetos que desafiem os alunos, promovam a cidadania e estimulem a curiosidade e o espírito crítico, num ambiente colaborativo e inovador.

No Eixo 4 – **Resultados** - Definir objetivos claros para o sucesso escolar: inexistência de abandono, a melhoria do clima educativo e a promoção do bem-estar. Reconhecer o mérito do trabalho realizado, mas manter o compromisso com uma escola cada vez mais justa, exigente e inclusiva, capaz de analisar e superar as suas próprias fragilidades.

Quatro eixos, que se pretende serem o garante de uma abordagem clara e objetiva de boas práticas, avaliação e planeamento estratégico da escola, num Projeto “onde todos contam”, com métodos inovadores de pesquisa, trabalho e estudo, que nos conduzirão a uma aprendizagem e desafios cada vez mais capazes e entusiasmantes.
(Ver anexo 2)

6. OPERACIONALIZAÇÃO - EIXOS ESTRATÉGICOS E ÁREAS DE INTERVENÇÃO

A concretização dos objetivos estratégicos será também operacionalizada em torno de quatro áreas prioritárias de intervenção: Gestão e Prática Pedagógica, Organização e Funcionamento, Comunidade Educativa, e Instalações e Equipamentos (**Ver anexo 3**) e no âmbito do desenvolvimento de documentos orientadores (Regulamento Interno, Plano Anual de Atividades, Plano Anual de Formação, Plano de Turma) para o funcionamento do Agrupamento de escolas, bem como de linhas orientadoras para a constituição de grupos e turmas (**Ver anexo 4**), organização dos horários das turmas (**Ver anexo 5**) e distribuição de serviço docente e não docente (**Ver anexo 6**).

Na área da **Gestão e Prática Pedagógica**, pretende-se reforçar a liderança pedagógica partilhada e promover uma cultura de colaboração entre docentes e estruturas intermédias. A prioridade passa por consolidar práticas de planificação e avaliação coerentes, diferenciadas e centradas no sucesso dos alunos, incentivando a supervisão pedagógica, o desenvolvimento profissional contínuo, a valorização da articulação curricular, a inovação metodológica, o investimento nas TIC e o reforço do papel da Educação Especial, contribuindo para uma escola mais inclusiva, exigente e orientada para o futuro.

Na área da **Organização e Funcionamento**, destaca-se a importância de uma gestão eficaz e articulada dos recursos humanos e materiais. As prioridades incluem a revisão e dinamização dos documentos estruturantes, a simplificação dos Planos de Turma, a valorização da formação de todo o pessoal, e o reforço dos serviços de apoio ao aluno. A aposta numa gestão transparente e eficiente, com procedimentos claros, indicadores de monitorização e otimização de recursos, é essencial para garantir a qualidade do serviço educativo.

A **Comunidade Educativa** é vista como um pilar fundamental na promoção do sucesso escolar e da cidadania ativa. Pretende-se mobilizar os pais e encarregados de educação, reforçando a sua participação na vida escolar e estimulando o envolvimento em projetos culturais, desportivos e solidários. Simultaneamente, será dinamizada a rede de parcerias com o município e outras instituições locais, promovendo ações conjuntas nos domínios da inclusão, da educação ambiental e da responsabilidade social.

Por fim, a área das **Instalações e Equipamentos** foca-se na valorização dos espaços escolares e na integração plena das tecnologias no processo de ensino-aprendizagem. A escola, em parceria com a autarquia, compromete-se a manter equipamentos operacionais, garantir boa conectividade e conforto nos espaços, e desenvolver planos regulares de manutenção e modernização, de modo a assegurar ambientes educativos seguros, funcionais e inovadores.

O processo de aprendizagem no Agrupamento de Escolas D. António Ferreira Gomes, orienta-se para a promoção do sucesso educativo, entendido como a construção de aprendizagens significativas que permitam aos alunos desenvolver autonomia e capacidade de intervenção no mundo. Neste sentido, a escola procura responder às necessidades de todos os alunos através de uma gestão curricular flexível, que respeite os diferentes ritmos e estilos de aprendizagem. Para tal, recorre a estratégias diversificadas de ensino, aprendizagem e avaliação, sustentadas numa visão humanista da educação que valoriza a integração, a contextualização e a transversalidade do conhecimento. Este modelo educativo procura desenvolver a autonomia pessoal, o sentido de responsabilidade, a participação cívica e a construção de projetos de vida saudáveis e sustentáveis.

A avaliação é entendida como um instrumento fundamental para melhorar as aprendizagens e os resultados escolares. Assenta numa perspetiva contínua, significativa e realizada em contextos reais de aprendizagem, baseando-se na recolha sistemática de informação sobre o progresso dos alunos. Este processo envolve a corresponsabilização dos diferentes intervenientes e privilegia práticas de auto e heteroavaliação em contexto colaborativo. Valoriza-se também a diversidade de técnicas e instrumentos de avaliação ajustados às diferenças socioculturais e aos ritmos de aprendizagem dos alunos. A avaliação assume ainda uma função reguladora e formativa, centrada na valorização dos progressos e na construção de estratégias de melhoria, garantindo, simultaneamente, rigor e transparência, através de critérios previamente definidos e partilhados com alunos e encarregados de educação.

Com o objetivo de assegurar percursos de sucesso para todos, o Agrupamento orienta a sua ação por princípios como a prevenção do insucesso escolar, a intervenção precoce perante dificuldades de aprendizagem, a diferenciação pedagógica e a promoção da autorregulação dos alunos no seu processo de aprendizagem. A contextualização das aprendizagens e a relação com o meio envolvente são

igualmente valorizadas como forma de tornar a educação mais significativa e próxima da realidade dos alunos.

No âmbito das opções curriculares estruturantes, e tendo como referência o Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória, o Agrupamento desenvolve diversas estratégias no planeamento curricular. Entre estas destacam-se o desenvolvimento de trabalho prático, experimental, laboratorial ou de campo, com desdobramento de turmas, a implementação de equipas educativas, a criação de Domínios de Autonomia Curricular baseados na metodologia de trabalho de projeto, bem como a organização de apoio educativo dentro e fora da sala de aula. Incluem-se ainda práticas de coadjuvação em contexto de sala de aula e tutorias destinadas a alunos que necessitam de medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão. No 1.º ciclo, destaca-se também a oferta complementar na área do Desenvolvimento Sustentável.

A ação educativa do Agrupamento é orientada por um conjunto de instrumentos de planeamento e organização. O Regulamento Interno estabelece normas e procedimentos que enquadram o funcionamento da comunidade educativa, de acordo com a legislação em vigor e com as especificidades do contexto escolar. O Plano Anual de Atividades define as ações a desenvolver ao longo do ano letivo, procurando garantir a pertinência e eficácia das atividades para a formação dos alunos e da comunidade escolar. O Plano Anual de Formação organiza, em conjunto com o CFAEPPP, as ações de formação destinadas a docentes, em função das necessidades identificadas e dos projetos do Agrupamento. Por fim, o Plano de Turma integra o conjunto de ações pedagógicas a desenvolver em cada ano letivo, ajustadas às características específicas de cada turma e às necessidades individuais dos alunos.

Este projeto assume, assim, uma visão integrada e estratégica, orientada para a qualidade, a equidade e a inovação, envolvendo toda a comunidade educativa na construção de uma escola moderna, capaz de preparar os alunos para os desafios do presente e do futuro.

7. DIVULGAÇÃO, MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO

O Projeto Educativo, sendo um documento de planeamento estratégico abrangente e de longo prazo, distingue-se dos documentos de planificação operatória que estão destinados a concretizá-lo relativamente a períodos mais curtos.

Enquanto ferramenta promotora da qualidade e da eficácia da ação educativa, o Projeto Educativo deve prever momentos de avaliação intermédia, no sentido de estabelecer os necessários reajustamentos ao mesmo, e uma avaliação final, a ocorrer no triénio da sua vigência.

A monitorização anual e a avaliação final da execução do Projeto Educativo serão realizadas com base na comunidade educativa, através da Equipa de Autoavaliação e do Conselho Pedagógico.

Fundamentalmente, a informação contida nos relatórios de monitorização e de avaliação final deverá refletir sobre a qualidade da execução do projeto, verificar se os objetivos e as metas traçadas foram atingidos e, por fim, certificar a melhoria do sucesso dos alunos e, conseqüentemente, a melhoria do serviço educativo prestado.

Os resultados, conclusões e recomendações destes processos serão apreciados pelo Conselho Pedagógico e pelo Conselho Geral, tendo em vista a revisão do Projeto Educativo. Paralelamente, serão concebidos e aplicados dispositivos de autoavaliação da execução dos planos que operacionalizam este projeto.

Monitorização da implementação do Projeto Educativo:

- Recolha e tratamento de dados;
- Divulgação anual dos resultados;
- Análise crítica e apreciação dos desvios em relação às metas definidas;
- Eventual redefinição das ações e metas.

Avaliação do Projeto Educativo:

- Elaboração do relatório de avaliação global;
- Definição de linhas orientadoras para a construção do próximo Projeto Educativo.

Depois de aprovado, o Projeto Educativo do Agrupamento D. António Ferreira Gomes será distribuído por todos os estabelecimentos de ensino e disponibilizado no sítio oficial do AEDAFG.

8. CONCLUSÃO

O Projeto Educativo do Agrupamento de Escolas D. António Ferreira Gomes é um compromisso profundo com a missão da escola pública, designadamente, garantir que cada aluno tem acesso a uma educação de qualidade, equitativa, moderna e transformadora.

Uma ação educativa que assente na definição de prioridades claras, alinhadas com as necessidades da comunidade escolar e com a sua missão educativa. Procura-se promover uma escola de referência, centrada no sucesso educativo, no bem-estar e na valorização de todos aqueles que nela aprendem e trabalham. Neste sentido, pretende-se envolver e motivar toda a comunidade educativa - alunos, famílias, docentes, técnicos superiores, assistentes técnicos e assistentes operacionais - numa cultura de participação ativa, colaborativa e corresponsável.

Paralelamente, pretende-se melhorar a organização escolar e a qualidade do ensino, através da adoção de metodologias pedagógicas diferenciadas, da partilha de boas práticas e de uma gestão pedagógica assente na colaboração entre profissionais. Procura-se, também, aumentar os recursos e melhorar o rendimento escolar dos alunos, garantindo-lhes o apoio necessário para o desenvolvimento das suas competências e do seu potencial.

A escola assume igualmente um papel fundamental na formação integral dos alunos, promovendo valores essenciais como a solidariedade, a responsabilidade, a igualdade, o companheirismo e o respeito pela diferença. Neste contexto, reconhece-se a escola como um espaço de humanidade, de afeto e de trabalho sério, onde se constroem projetos de vida e se prepara o futuro.

A liderança educativa deve ser próxima, transparente e comprometida com a melhoria contínua, capaz de mobilizar e unir toda a comunidade em torno de objetivos comuns. Pretende-se, assim, construir uma escola mais moderna, inclusiva e preparada para os desafios do século XXI, promovendo a inovação pedagógica e digital.

Por outro lado, valoriza-se o contributo de todos os profissionais da escola, apoiando a sua formação contínua e reforçando o reconhecimento do seu papel na comunidade educativa. Finalmente, assume-se como prioridade o reforço da ligação com as famílias e com o território, promovendo uma escola aberta à comunidade, atenta às necessidades locais e comprometida com o desenvolvimento social e educativo do meio em que se insere.

Este é um projeto de “todos e para todos, onde cada um conta”. Um projeto em que o trabalho colaborativo, a partilha e a inovação são as chaves para garantir o sucesso educativo dos nossos alunos.

Juntos, podemos construir uma escola que seja motivo de orgulho para todos. Uma escola com memória, com presente, mas sobretudo com futuro!

9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Afonso, A. J. (2019). *Políticas educativas e avaliação: perspectivas críticas*. Braga: Universidade do Minho.
- Barroso, J. (1999). *A escola entre o local e o global: perspectivas para a construção de projetos educativos*. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional.
- Barroso, J. (2005). *Políticas educativas e organização escolar*. Lisboa: Universidade Aberta.
- Barroso, J. (2018). *A governação das escolas: autonomia, regulação e políticas educativas*. Lisboa: Educa.
- Bolívar, A. (2000). *Los centros educativos como organizaciones que aprenden*. Madrid: La Muralla.
- Bolívar, A. (2019). *La escuela como organización que aprende*. Madrid: Síntesis.
- Costa, J. A. (2003). *Gestão das organizações educativas*. Aveiro: Universidade de Aveiro.
- Cury, A. (2005). *Pais brilhantes, professores fascinantes*. Rio de Janeiro: Sextante.
- Fernandes, A. S. (2004). *Autonomia e gestão das escolas*. Lisboa: Texto Editores.
- Formosinho, J., & Machado, J. (2000). *Autonomia, administração e gestão das escolas*. Porto: ASA.
- Formosinho, J., & Machado, J. (2005). *Projetos educativos: construção e avaliação*. Porto: ASA.
- Inspeção-Geral da Educação e Ciência. (2023). *Relatório de avaliação externa das escolas*. Lisboa: IGEC.
- Lima, L. C. (2002). *A escola como organização educativa*. São Paulo: Cortez.
- Lima, L. C. (2018). *Administração escolar: estudos*. Braga: Universidade do Minho/CIEd.
- Lima, L. C. (2020). *Autonomia e governação das escolas: desafios contemporâneos*. Braga: Centro de Investigação em Educação.
- Machado, J. (2021). Autonomia da escola: génese e evolução de uma política educativa. *EduSer – Revista de Educação*.

Ministério da Educação. (2017). *Perfil dos alunos à saída da escolaridade obrigatória*. Lisboa: ME.

Ministério da Educação. (2018). *Autonomia e flexibilidade curricular – Documento orientador*. Lisboa: ME.

Nóvoa, A. (1992). *As organizações escolares em análise*. Lisboa: Dom Quixote.

OECD. (2020). *Education policy outlook: Portugal*. Paris: OECD Publishing.

Portugal. (2008). *Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril*. Regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário.

Silva, S. (2024). Espaços e tempos da autonomia das escolas. *Revista Portuguesa de Investigação Educacional*.

10. ANEXOS

10.1. Anexo 1 – Análise SWOT (AEDAFG)

|  <p>STRENGTHS: (FORÇAS)</p> |  <p>WEAKNESSES: (FRAQUEZAS)</p> |  <p>OPPORTUNITIES: (OPORTUNIDADES)</p> |  <p>THREATS: (AMEAÇAS)</p> |
|--|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Estabilidade, experiência e qualificação do corpo docente. <input type="checkbox"/> Continuidade dos projetos educativos. <input type="checkbox"/> Valorização do sucesso escolar (boas taxas de transição no 1.º ciclo). <input type="checkbox"/> Inexistência de abandono escolar. <input type="checkbox"/> Projeto Ponto I para integração de alunos migrantes. <input type="checkbox"/> Inclusão de alunos com NEE apoiada por equipa especializada (Educação | <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Dificuldades na introdução da programação e uso eficaz das tecnologias. <input type="checkbox"/> Necessidade de reforçar medidas de recuperação das aprendizagens. <input type="checkbox"/> Insuficiente implementação de metodologias ativas. <input type="checkbox"/> Avaliação formativa pouco consolidada. <input type="checkbox"/> Fraca articulação horizontal e vertical. | <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Reformulação do plano de tutoria e gestão de conflitos. <input type="checkbox"/> Candidaturas a fundos comunitários. <input type="checkbox"/> Reforço de protocolos e parcerias externas. <input type="checkbox"/> Aproveitamento do PADDE para modernização pedagógica <input type="checkbox"/> Promoção da responsabilidade ambiental e diversidade cultural. | <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Alterações nas políticas educativas. <input type="checkbox"/> Desmotivação docente. <input type="checkbox"/> Dificuldades económicas das famílias. <input type="checkbox"/> Elevada percentagem de alunos com Ação Social Escolar. <input type="checkbox"/> Currículos extensos. <input type="checkbox"/> Burocratização do trabalho docente. <input type="checkbox"/> Sistema de colocação de professores. |

| | | | |
|--|---|---|--|
| <p>Especial, SPO, EMAEI, CRI, ELI, CAA, GIA).</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Diversidade de oferta educativa (Pré-escolar ao 3.º ciclo). <input type="checkbox"/> Oferta de AEC no 1.º ciclo (xadrez, música, atividade física, expressões). <input type="checkbox"/> Projetos e clubes educativos diversificados (Eco-Escolas, Desporto Escolar, Laboratório de Matemática, Oficina de História, Clube de Línguas, PESES, PAVE, TPEC, Escritaria, E-Twinning, entre outros). <input type="checkbox"/> Promoção do ensino experimental das ciências. <input type="checkbox"/> Investimento na leitura e articulação com bibliotecas escolares (5 integradas na RBE). <input type="checkbox"/> Envolvimento ativo dos alunos (Assembleias, Associação de Estudantes, Orçamento Participativo). | <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Algum insucesso escolar no 3.º ciclo (sucesso heterogéneo nas disciplinas). <input type="checkbox"/> Resultados das provas finais de 9.º ano (Português e Matemática). <input type="checkbox"/> Motivação reduzida dos alunos do 3.º ciclo. <input type="checkbox"/> Envolvimento variável das famílias. <input type="checkbox"/> Insuficiente participação dos encarregados de educação nas associações. <input type="checkbox"/> Número insuficiente de assistentes operacionais. <input type="checkbox"/> Falta de docentes especializados em Educação Especial. <input type="checkbox"/> Falta de espaços e materiais para alunos com Transtorno do Espectro Autista. | <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Implementação de programas de mentoria e reforço educativo. <input type="checkbox"/> Investimento contínuo na formação de professores. <input type="checkbox"/> Uso crítico e criativo das tecnologias. <input type="checkbox"/> Integração ativa na comunidade sociocultural. <input type="checkbox"/> Remodelação das instalações. <input type="checkbox"/> Programas intermunicipais de promoção do sucesso escolar. | <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Recursos humanos insuficientes (docentes, SPO, assistentes operacionais). <input type="checkbox"/> Envelhecimento do pessoal docente. <input type="checkbox"/> Limitações financeiras do orçamento. <input type="checkbox"/> Tecido socioeconómico heterogéneo. <input type="checkbox"/> Colocações temporárias de assistentes operacionais. <input type="checkbox"/> Recursos insuficientes para apoio a alunos imigrantes. |
|--|---|---|--|

| | | | |
|--|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Boa articulação com autarquias, instituições locais e ensino superior.<input type="checkbox"/> Liderança dialogante do Diretor e valorização das lideranças intermédias.<input type="checkbox"/> Divulgação eficaz das atividades e boa comunicação interna e externa.<input type="checkbox"/> Reconhecimento da comunidade educativa pelo serviço prestado.<input type="checkbox"/> Instalações requalificadas e escolas atrativas.<input type="checkbox"/> Serviços administrativos competentes.<input type="checkbox"/> Equipas colaborativas e cultura de trabalho em equipa.<input type="checkbox"/> Redes de partilha de informação e materiais. | <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Falta de pavilhões e materiais desportivos.<input type="checkbox"/> Falta de espaço interior de convívio (2.º e 3.º ciclos).<input type="checkbox"/> Dificuldade de ligação à internet.<input type="checkbox"/> Pouca qualidade das refeições na cantina. | | |
|--|---|--|--|

10.2. Anexo 2 – Eixos estratégicos (Objetivos e Metas)

EIXO I — AUTOAVALIAÇÃO

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Consolidar a autoavaliação como instrumento de regulação e melhoria contínua, assegurando a monitorização das práticas e o seu impacto na melhoria educativa e organizacional, bem como na qualidade das aprendizagens e dos resultados.

| Metas | Indicadores de realização |
|---|--|
| 1. Reformular o modelo de autoavaliação do Agrupamento | - Projeto de autoavaliação implementado e divulgado pela ECA - Grau de conhecimento pelas estruturas - $\geq 90\%$ |
| 2. Monitorizar a execução do Plano Anual de Atividades e a sua coerência com o PE | - Taxa de concretização - $\geq 90\%$ - Relatórios intermédios e final |
| 3. Reforçar a recolha e análise de dados para suporte à decisão da direção e do conselho pedagógico | - Aplicação de instrumentos de recolha - Taxa de resposta - $\geq 85\%$ - Produção de relatórios analíticos - $\geq 1/\text{ano}$ |
| 4. Reforçar o acompanhamento do processo de ensino e aprendizagem e das práticas pedagógicas | - Evidências de análise em conselho pedagógico / departamentos / grupos - Ajustamentos pedagógicos implementados - Evolução dos resultados escolares |
| 5. Monitorizar ações de melhoria com base nos resultados da autoavaliação | - Nº de ações de melhoria - 4 - Grau de execução - 100% |

EIXO II — LIDERANÇA E GESTÃO

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Reforçar uma liderança partilhada e eficaz, promovendo o envolvimento das estruturas intermédias na tomada de decisão, na regulação das práticas e na melhoria do serviço educativo.

| Metas | Indicadores de realização |
|--|---|
| 1. Reforçar o papel das lideranças intermédias na gestão pedagógica e organizacional | <ul style="list-style-type: none"> - Participação nas decisões estratégicas - Grau de envolvimento das estruturas - $\geq 90\%$ |
| 2. Promover práticas de trabalho colaborativo entre estruturas e equipas | <ul style="list-style-type: none"> - Nº de reuniões de articulação realizadas - Evidências de trabalho colaborativo - Grau de satisfação dos docentes - $\geq 80\%$ |
| 3. Assegurar a articulação eficaz entre órgãos de gestão e estruturas pedagógicas | <ul style="list-style-type: none"> - Evidências de articulação nas decisões - Implementação concertada de medidas - Redução de constrangimentos organizacionais |
| 4. Promover uma cultura organizacional de corresponsabilidade e pertença | <ul style="list-style-type: none"> - Grau de identificação com o Agrupamento - $\geq 85\%$ - Participação em iniciativas internas - Clima organizacional positivo |

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Assegurar a coerência e articulação dos documentos estruturantes e dos processos organizacionais, garantindo a sua integração nas práticas educativas e na gestão do Agrupamento.

| Metas | Indicadores de realização |
|---|--|
| 1. Garantir a articulação entre Projeto Educativo, PAA e restantes documentos estruturantes | <ul style="list-style-type: none"> - Evidências de coerência entre documentos - Revisão anual dos documentos |
| 2. Integrar os objetivos estratégicos nas práticas pedagógicas e organizacionais | <ul style="list-style-type: none"> - Evidências nos planos de turma/conselho de turma e departamento |
| 4. Melhorar os mecanismos de comunicação interna e externa | <ul style="list-style-type: none"> - Atualização contínua dos canais digitais (página e redes sociais) - Número de visualizações - Número de publicações - Grau de satisfação da comunidade educativa - $\geq 70\%$ |

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Potencializar a gestão dos recursos humanos e promover o desenvolvimento profissional contínuo, valorizando o desempenho e o bem-estar dos profissionais do Agrupamento.

| Metas | Indicadores de realização |
|--|---|
| 1. Consolidar o plano anual de formação ajustado às necessidades | - Plano de formação elaborado e executado em conjunto com o CFAEPPP |
| 2. Capacitar o pessoal não docente no papel de agente educativo | <ul style="list-style-type: none"> - Nº de ações de capacitação e formação - Participação nas iniciativas - Grau de satisfação profissional - $\geq 70\%$ |
| 3. Melhorar o clima organizacional e as condições de trabalho | <ul style="list-style-type: none"> - Grau de satisfação dos profissionais - $\geq 70\%$ - Redução de conflitos organizacionais |

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

Reforçar a relação do Agrupamento com a comunidade educativa e parceiros institucionais, promovendo uma cultura de participação, corresponsabilidade e abertura ao meio.

| Metas | Indicadores de realização |
|--|---|
| 1. Promover o envolvimento dos encarregados de educação na vida escolar | <ul style="list-style-type: none"> - Participação - $\geq 70\%$ em reuniões - Nº de atividades com EE - Grau de satisfação - $\geq 80\%$ |
| 2. Reforçar a colaboração com associações de pais e/ou com os encarregados de educação | <ul style="list-style-type: none"> - Nº de iniciativas conjuntas, projetos ou atividades - 2 a 4 |
| 3. Consolidar parcerias com entidades locais e institucionais | <ul style="list-style-type: none"> - Nº de parcerias ativas - 30 |
| 4. Valorizar a imagem e reconhecimento do Agrupamento | <ul style="list-style-type: none"> - Divulgação de projetos e resultados - Perceção positiva da comunidade ($\geq 80\%$) |

EIXO III — PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

OBJETIVO ESTRATÉGICO 6

Reforçar a articulação e a inovação pedagógica, promovendo metodologias ativas, trabalho colaborativo e utilização das tecnologias digitais.

| Metas | Indicadores de realização |
|---|---|
| 1. Reforçar a articulação horizontal e vertical | - Evidências em atas |
| 2. Integrar tecnologias digitais e LED nas práticas educativas | - Utilização dos LED - Criação de equipas/disciplinas no Teams – $\geq 90\%$ - Uso de meios digitais no contacto com alunos no 2.º e 3.º ciclos - $\geq 70\%$ |
| 3. Reforçar o papel da Biblioteca Escolar no apoio às aprendizagens | - Nº de atividades BE - Articulação com docentes - Participação dos alunos |

OBJETIVO ESTRATÉGICO 7

Promover uma escola inclusiva e equitativa, assegurando respostas educativas diferenciadas e ajustadas às necessidades de todos os alunos.

| Metas | Indicadores de realização |
|--|--|
| 1. Garantir a aplicação eficaz de medidas de suporte à aprendizagem e inclusão | - Reduzir em 15% a taxa de retenção de alunos com medidas 1.º Ciclo – Medidas Seletivas: 4,87% Medidas Adicionais: 0% 2.º Ciclo – Medidas Seletivas: 7,14% Medidas Adicionais: 0% 3.º Ciclo – Medidas Seletivas: 24% Medidas Adicionais: 0% |
| 2. Monitorizar as medidas de apoio psicopedagógico (SPO, Apoio Educativo, Apoio Tutorial). | - Relatórios periódicos de monitorização - Evolução dos alunos apoiados – Taxa de sucesso de 95% |
| 3. Reforçar o apoio a alunos de PLNM | - Sucesso dos alunos acompanhados – 80% |
| 4. Consolidar a intervenção do SPO, do GIA e do Ponto I | - Dar resposta a 80% das solicitações/pedidos. |
| 5. Reforçar o apoio a alunos de vulnerabilidade (mentorias) | - Reduzir o insucesso em 5% |
| 6. Reforçar a articulação com famílias | - Grau de satisfação das famílias - ≥80% |

OBJETIVO ESTRATÉGICO 8

Promover o bem-estar, a cidadania e estilos de vida saudável, reforçando a disciplina e a participação dos alunos na vida do Agrupamento.

| Metas | Indicadores de realização |
|---|---|
| 1. Desenvolver ações de promoção do bem-estar e saúde | <ul style="list-style-type: none"> - Nº de atividades – Entre 4 e 8 - Participação dos alunos – 100% - Grau de satisfação dos alunos - $\geq 80\%$ |
| 2. Promover competências de cidadania e participação | <ul style="list-style-type: none"> - Participação em assembleias e projetos - Envolvimento dos alunos |
| 4. Promover autonomia, responsabilidade e participação dos alunos | <ul style="list-style-type: none"> - Participação em projetos e atividades (desporto escolar, clubes, etc...) - Envolvimento na vida escolar - Orçamento participativo |
| 5. Reduzir o número de ocorrências disciplinares | <ul style="list-style-type: none"> - Reduzir em 5% ao ano |
| 6. Reforçar o sentimento de pertença e o clima escolar | <ul style="list-style-type: none"> - Grau de satisfação dos alunos, docentes, não docentes – 60% |

EIXO 4 — RESULTADOS

OBJETIVO ESTRATÉGICO 9

Melhorar de forma sustentada os resultados académicos, garantindo qualidade, equidade e rigor nas aprendizagens.

Monitorizar e avaliar sistematicamente as medidas de promoção do sucesso escolar.

| Metas | Indicadores de realização |
|---|---|
| 1. Melhorar progressivamente as taxas de sucesso escolar | - Taxas de transição superiores a 90% nos três ciclos de escolaridade |
| 2. Aproximar ou melhorar os resultados das avaliações externas das médias nacionais | - Redução da diferença face à média nacional – 3.º Ciclo - Superar os resultados face à média nacional – 1.º e 2.º Ciclo |
| 3. Promover a análise dos resultados | - Análise regular dos resultados em CP e departamentos - Definição de estratégias de superação |

OBJETIVO ESTRATÉGICO 10

Manter o abandono escolar residual e reforçar o acompanhamento individualizado dos alunos.

| Metas | Indicadores de realização/impacto na organização |
|---|--|
| 1. Manter a inexistência de abandono escolar. | - Manter a taxa de abandono – 0% |
| 2. Acompanhar alunos sinalizados na CPCJ e que estejam em risco de insucesso ou abandono escolar. | - Nº de alunos sinalizados e acompanhados - 42 - Número de alunos em risco de abandono – 3 (Manter a taxa de abandono em 0%) - Número de alunos em risco de insucesso – 23 (Garantir que 80% dos alunos transita de ano) |

10.3. Anexo 3 – Áreas de Intervenção

1- Gestão e Prática Pedagógica

No atual paradigma educativo, o Diretor é confrontado com o desafio de definir e implementar novas prioridades educacionais, num contexto em que os planos de intervenção ultrapassam os limites físicos da escola e rompem com os modelos tradicionais de gestão. A sua ação deve refletir uma liderança pedagógica partilhada, centrada na valorização das práticas educativas e na mobilização das estruturas escolares.

Assumindo este papel estratégico, cabe-lhe impulsionar uma transformação organizacional sustentada em pilares pedagógicos sólidos, através da articulação eficaz entre as estruturas intermédias e da construção de uma cultura colaborativa.

Neste âmbito, devem ser definidas metas e ações concretas que incidam sobre:

- A planificação curricular e organizacional;
- A diferenciação pedagógica e a resposta às necessidades dos alunos;
- A avaliação das aprendizagens como motor de melhoria;
- A supervisão pedagógica orientada para a partilha de práticas e desenvolvimento profissional;
- A articulação curricular, horizontal e vertical, entre ciclos e áreas disciplinares;
- A formação contínua dos docentes, como elemento estruturante da qualidade do ensino.

Esta abordagem reforça o papel da escola como organização aprendente e comunidade profissional de prática, promovendo uma ação educativa coerente, equitativa e orientada para o sucesso de todos os alunos. Neste enquadramento, importa investir na articulação entre ciclos e níveis de ensino, promovendo práticas pedagógicas consistentes e integradas, sustentadas nas seguintes estruturas:

a) Estruturas de Coordenação e Supervisão Pedagógica

- Conselho Pedagógico - órgão de coordenação e supervisão pedagógica que garante a coerência estratégica das práticas educativas e a articulação entre os diversos domínios da ação escolar.
- Departamentos Curriculares / Grupos Disciplinares / Áreas Disciplinares - estruturas de articulação horizontal, responsáveis pelo alinhamento metodológico e avaliativo entre disciplinas e níveis, promovendo a melhoria contínua das práticas letivas.
- Diretores de Turma / Titulares de Turma - mediadores essenciais entre a escola, os alunos e as famílias, promovem a orientação educativa, o acompanhamento personalizado e a articulação entre serviços.
- Biblioteca Escolar - estrutura transversal a todo o Agrupamento, promotora da literacia, da inovação pedagógica e do apoio ao currículo, assumindo um papel central na dinamização de projetos interdisciplinares.

b) Estruturas Operacionais e de Personalização das Aprendizagens

- Conselhos de Turma - espaço privilegiado de reflexão conjunta sobre os percursos dos alunos, centrado nas suas necessidades, interesses e potencialidades. Promove a interdisciplinaridade, o desenvolvimento do Plano de Turma e do Plano de Trabalho de Turma.
- Conselhos de Ano - essenciais na articulação vertical do currículo, asseguram a aplicação coerente das orientações curriculares, dos programas e do Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO).

Estas estruturas pedagógicas são fundamentais para garantir um planeamento concertado, uma supervisão eficaz e uma ação educativa integrada, ao serviço de uma escola inclusiva, inovadora e centrada na melhoria das aprendizagens.

Neste quadro estratégico, afirmam-se como prioridades essenciais:

- Motivar os alunos para o sucesso escolar, através de estratégias diferenciadas e do acompanhamento próximo;

- Promover a melhoria das taxas de transição e dos resultados nos exames nacionais, reforçando o apoio pedagógico e a intervenção atempada;
- Desenvolver nos alunos o gosto pelo trabalho, pelo rigor e pela excelência, promovendo valores como a responsabilidade, a solidariedade e a cidadania ativa;
- Consolidar o rigor científico-pedagógico, a competência e a autonomia profissional, valorizando a formação contínua e a supervisão colaborativa;
- Capacitar a escola para o paradigma atual da educação, através da flexibilidade curricular, do trabalho por competências e de projetos interdisciplinares;
- Investir nas Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) como ferramenta transversal ao ensino e à organização escolar;
- Reforçar a relevância do grupo de Educação Especial, garantindo respostas inclusivas, ajustadas e promotoras da equidade.

Estas linhas orientadoras sustentam um modelo de escola moderna, colaborativa e inovadora, capaz de responder aos desafios do presente e de preparar os alunos para o futuro, assegurando a todos o direito à educação com qualidade, equidade e justiça.

2 - Organização e Funcionamento

Esta área de intervenção abrange a gestão dos recursos humanos e materiais, a definição de regras e procedimentos internos, a articulação entre estruturas e serviços, bem como o funcionamento eficaz dos órgãos de gestão intermédia. A sua operacionalização concretiza-se através dos seguintes eixos estratégicos:

a) Promover uma gestão pedagógica e organizacional, alinhada com os princípios e orientações dos documentos estruturantes do Agrupamento:

- Dinamizar a implementação e revisão dos documentos estruturantes: Projeto Educativo, Plano Anual de Atividades (PAA) e Regulamento Interno (RI);
- Simplificar e uniformizar os Planos de Turma, assegurando coerência e clareza na sua construção;

- Melhorar os mecanismos de comunicação interna e externa, garantindo maior fluidez, transparência e acessibilidade à informação.

b) Fomentar práticas pedagógicas de qualidade sustentadas numa cultura de desenvolvimento profissional permanente:

- Diagnosticar necessidades de formação, com especial foco na utilização das tecnologias no contexto educativo;
- Valorizar o pessoal não docente enquanto agente educativo, promovendo a sua formação contínua como ferramenta de desenvolvimento profissional.

c) Reforçar e qualificar os serviços de apoio escolar, promovendo respostas eficazes, inclusivas e ajustadas às necessidades dos alunos:

- Reforçar o papel do Serviço de Psicologia e Orientação (SPO) na orientação escolar e profissional, bem como no apoio psicológico aos alunos;
- Aumentar a eficiência dos serviços de Ação Social Escolar (ASE), assegurando respostas céleres, eficazes e ajustadas às necessidades da comunidade educativa.

d) Melhorar os processos de gestão interna, assegurando o bom funcionamento dos serviços e o envolvimento ativo do pessoal não docente:

- Adequar a distribuição de tarefas às competências e perfis funcionais dos assistentes operacionais e técnicos;
- Implementar um sistema de indicadores para a monitorização da execução orçamental.

2 - Comunidade Educativa

Neste âmbito, focamo-nos na promoção de uma cultura de participação, no envolvimento ativo dos pais e encarregados de educação, na articulação com os parceiros da comunidade local e institucional, bem como na promoção de valores, cidadania e responsabilidade social no seio da escola.

a) Estimular o envolvimento ativo dos pais e encarregados de educação no percurso escolar dos seus educandos.

- Aumentar a participação ativa das famílias nas atividades escolares, reforçando o sentimento de pertença e corresponsabilidade.
- Estimular a comunicação entre a escola e os encarregados de educação, através dos diretores de turma, serviços e canais institucionais.
- Envolver os encarregados de educação na organização e participação em eventos culturais, desportivos e solidários promovidos pela escola.

b) Consolidar uma rede de parcerias diversificada e funcional, alinhada com os objetivos do Projeto Educativo.

- Reforçar a articulação com o Município de Penafiel e os parceiros já estabelecidos, assegurando a continuidade e eficácia das ações conjuntas.
- Estabelecer novas parcerias com instituições da comunidade local, alargando a rede de colaboração institucional.
- Divulgar, junto da comunidade educativa, o trabalho e os projetos desenvolvidos no Agrupamento, promovendo a sua valorização externa.
- Incentivar o envolvimento da comunidade em ações concertadas de educação ambiental, cidadania ativa e responsabilidade social.

4 - Instalações e Equipamentos

A área de instalações e equipamentos refere-se à gestão e manutenção dos espaços escolares, ao planeamento da sua utilização, à adequação dos recursos físicos às necessidades pedagógicas e à promoção da integração plena das tecnologias no ambiente educativo. Tem como objetivos estratégicos:

a) Promover a inovação pedagógica através da integração estratégica das Tecnologias da Informação e da Comunicação:

- Facultar recursos tecnológicos adequados que suportem a ação pedagógica e a gestão organizacional;

- Assegurar a operacionalidade permanente dos equipamentos informáticos e a conectividade eficaz em todos os espaços escolares;
- Realizar uma monitorização periódica das necessidades tecnológicas da comunidade educativa;
- Dinamizar estruturas de apoio técnico e pedagógico no domínio das TIC, promovendo a capacitação e o suporte a docentes e alunos;
- Divulgar e incentivar o uso dos LED (Laboratórios de Educação Digital).

b) Melhorar e valorizar os espaços escolares, promovendo ambientes educativos funcionais, inclusivos e acolhedores:

- Promover a conservação, manutenção e valorização dos espaços escolares, com especial atenção às condições de conforto, segurança e funcionalidade;
- Executar planos de manutenção regulares e desenvolver projetos de melhoria contínua das infraestruturas, alinhados com as necessidades emergentes do processo educativo.

10.4. Anexo 4 – Linhas Orientadoras para a Constituição de Grupos e Turmas

Na formação de turmas são observados os critérios definidos pelos normativos legais em vigor, bem como as diretrizes de natureza pedagógica emanadas do Conselho Pedagógico.

Como escola pública, o AEDAFG rege-se por valores como a igualdade de oportunidades e o acesso universal, pelo que a constituição das turmas respeita critérios de heterogeneidade, equidade e inclusão.

Na constituição das turmas atende-se ao equilíbrio possível em termos de sexo.

Na Educação Pré-escolar, a constituição dos grupos obedece ao critério da heterogeneidade de idades.

No 1.º ciclo do ensino básico, cada turma deve, sempre que possível, ser composta por alunos só de um ano de escolaridade.

No caso da transição para o 2.º ciclo, atende-se ao equilíbrio na distribuição dos alunos oriundos de uma mesma escola, não permitindo que haja alunos que fiquem isolados, mantendo-se, portanto, o grande núcleo.

Por norma, os alunos acompanham a turma inicial. Os alunos retidos são distribuídos equitativamente pelas turmas.

Nos anos sequenciais é garantida a continuidade do grupo/turma. Este princípio pode ser equacionado e contornado perante situações devidamente identificadas e fundamentadas (pelos conselhos de docentes e conselhos de turma), como casos de integração difícil, questões comportamentais e pedidos expressos formulados pelos encarregados de educação no ato da matrícula/renovação de matrícula.

10.5. Anexo 5 – Linhas Orientadoras para a Organização dos Horários das Turmas

Educação Pré-Escolar:

A componente curricular na educação pré-escolar, de cinco horas diárias, distribui-se pelo período da manhã e da tarde, entre as 8h30 e as 15h30.

As Atividades de Animação e Apoio à Família, desenvolvidas no intervalo para almoço, poderão ser alargadas com atividades lúdicas e formativas a realizar antes das 9h00 e/ou depois das 15h30.

1.º Ciclo:

Os horários dos alunos do 1.º ciclo do ensino básico integram uma componente curricular de cinco a seis horas diárias, distribuídas pelos períodos da manhã e da tarde, entre as 8h30 e as 15h30.

Atividades de Enriquecimento Curricular:

As Atividades de Enriquecimento Curricular (AEC) assumem a forma de projetos de índole formativa, cultural, científica, ambiental e desportiva, de frequência gratuita e inscrição facultativa e decorrem entre as 15h30m e as 17h00m.

A entidade promotora das AEC é o Município de Penafiel em parceria com o Agrupamento, nos termos do artigo 14º da Portaria n.º 644-A/2015, de 24 de agosto de 2015. As AEC têm um regulamento de funcionamento e uma planificação anual. A definição dos mecanismos de avaliação da aprendizagem das mesmas é aprovada em Conselho Geral, sob proposta do Conselho Pedagógico. A supervisão das AEC é da competência dos professores titulares de turma. Em reunião de final de período, as AEC serão objeto de análise e reflexão do Departamento do 1.º ciclo.

No início de cada ano letivo, bem como em cada final de período, haverá uma reunião de coordenação das AEC em que participarão, para além do coordenador das AEC, o Coordenador do 1.º Ciclo e os professores titulares de turma para aferirem a articulação das atividades.

Os alunos que frequentam as AEC são avaliados trimestralmente, tomando por referência, entre outros, a assiduidade, o comportamento, a motivação e interesse revelados nas atividades realizadas.

Há lugar ao preenchimento, pelos dinamizadores das AEC, de um registo individual de avaliação a ser distribuído aos encarregados de educação, no final de cada trimestre, através do professor titular de turma.

2.º e 3.º Ciclos:

A escola do ensino básico dos 2.º e 3.º ciclos abre às 7h00 e encerra às 20h00. Os horários dos alunos dos 2.º e 3.º ciclos preenchem as manhãs e as tardes de segunda a sexta-feira. Estes horários comportam um máximo de 8 tempos letivos. O limite de tempo admissível entre aulas de dois turnos distintos do dia é no mínimo um tempo e no máximo dois tempos.

As atividades de inscrição facultativa decorrem, quer no período da manhã, quer no período da tarde. As aulas de Educação Física, no período da tarde, só têm início decorrida uma hora sobre o término do intervalo para almoço da turma.

As disciplinas com duas aulas por semana não devem ocorrer em dias sequenciais.

A distribuição semanal dos tempos das disciplinas de língua estrangeira é feita em dias não consecutivos, sempre que possível. Os apoios educativos, o apoio da

educação especial e outros programas de apoio aos alunos, como as tutorias, são distribuídos, preferencialmente, de modo a não ocupar mais um turno aos alunos.

O horário dos alunos, cujas medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão assim o exijam, tem uma carga semanal e uma mancha horária coincidentes com o horário do ano e turma em que estão integrados.

10.6. Anexo 6 – Linhas Orientadoras para a Distribuição de Serviço Docente e Não Docente

1- Distribuição de Serviço Docente

A distribuição de serviço docente assenta na defesa da qualidade de ensino, tendo em vista o efetivo cumprimento do currículo e dos programas de cada disciplina. Pretende a implementação de soluções organizativas ajustadas às necessidades reais dos alunos. Constituem princípios orientadores na distribuição do serviço docente a continuidade pedagógica das equipas educativas, a equidade na distribuição de níveis e de turmas entre docentes do mesmo grupo, o equilíbrio na atribuição de titularidade a cada docente e a eficiência na afetação das componentes letiva e não letiva, orientando-as para a implementação de soluções organizativas ajustadas às necessidades dos alunos, nomeadamente de apoio e complemento curricular.

Compete ao Conselho Pedagógico deliberar e aprovar a operacionalização e concretização destes princípios na distribuição do serviço de docentes.

Existe uma particular atenção na atribuição do cargo de diretor de turma pela relevância estratégica da sua intervenção, quer junto dos alunos, quer das famílias. O critério da continuidade das equipas pedagógicas, associado ao perfil dos docentes, é determinante na afetação aos diferentes cargos.

Tendo em vista a melhoria da qualidade do serviço docente a prestar, cada docente deve lecionar o menor número possível de turmas e anos de escolaridade.

Sempre que viável, são constituídas equipas educativas, isto é, grupos de professores a quem são atribuídas aproximadamente as mesmas turmas, com vista a facilitar o trabalho cooperativo ao nível dos Conselhos de Turma.

Os apoios, assessorias e tutorias são, na medida do possível, atribuídos aos professores da turma ou a outros docentes que acompanham a turma.

Os docentes que participam em projetos usufruem de tempos semanais para o desenvolvimento dos mesmos, dispondo, dentro do possível, de tempos de trabalho comuns com os membros da equipa.

Em situações absolutamente excecionais, se o docente o solicitar por escrito, poderão ser considerados 9 tempos diários no horário do docente. Esta situação só poderá ser considerada se o “tempo suplementar” a registar for de componente não letiva e se ocorrer num único dia do horário.

Sempre que possível, os cargos das lideranças intermédias e de diretor de turma devem ser exercidos por docentes do quadro do AEDAFG.

Na distribuição do serviço não docente é reafirmado o primado da qualidade dos serviços e da importância do aluno na escola.

2- Distribuição de Serviço Não Docente

Na elaboração dos horários é considerada a cobertura total dos serviços/setores durante o horário de permanência dos alunos na escola, à exceção dos serviços administrativos.

A afetação aos diferentes serviços/setores e estabelecimentos é efetuada de acordo com o perfil dos não docentes, havendo rotatividade de funções/estabelecimentos sempre que as necessidades o justifiquem.

A distribuição de serviço não docente na área da Psicologia contempla três áreas de intervenção: o apoio psicológico e psicopedagógico, o apoio ao desenvolvimento do sistema de relações na comunidade educativa e a orientação vocacional.

A referenciação e a avaliação biopsicossocial de alunos em que se tenham detetado fatores de risco associados a limitações ou incapacidades são prioritárias em relação a qualquer outro serviço não letivo.