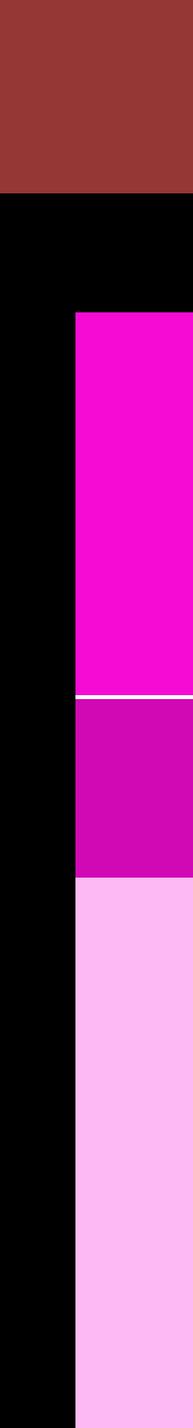


Equipas Educativas

Para uma nova
organização da escola

João Formosinho
Joaquim Machado



TRANSFORMAÇÕES NA ESCOLA BÁSICA

TRANSFORMAÇÕES NA ESCOLA BÁSICA

A expansão escolar e a implementação das políticas de inclusão social obrigaram a educação básica a reformular-se sob o ponto de vista da organização da escola,

- seja na perspectiva do desenvolvimento curricular,**
- seja na perspectiva da formação de professores,**
- seja na perspectiva da organização e gestão escolar.**

TRANSFORMAÇÕES NA ESCOLA BÁSICA

Esta reorganização da escola tem tido por referência a “gramática” da turma-classe:

- agrupamento de alunos em classes graduadas, com uma composição tendencialmente homogênea e um número de efectivos constante;
- professores actuando sempre a título individual,
- espaços estruturados de acção escolar, induzindo uma pedagogia centrada essencialmente na sala de aula;
- horários escolares rigidamente estabelecidos que põem em prática um controlo social do tempo escolar;
- saberes organizados em disciplinas escolares, que são as referências estruturantes do ensino e do trabalho pedagógico.

TRANSFORMAÇÕES NA ESCOLA BÁSICA

Apesar de ser uma construção social, esta “gramática escolar” tradicional acaba por ser assumida como uma coisa natural

A sua “naturalização” está na base do insucesso de muitos esforços de mudança da educação básica.

TRANSFORMAÇÕES NA ESCOLA BÁSICA

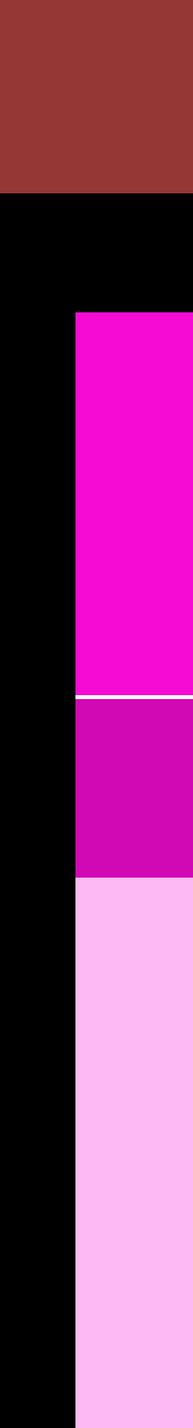
A escola confronta-se com a necessidade de se reorganizar para

- **vencer o desafio de acolher todas as crianças e jovens**
- **desenvolver o currículo nacional**
- **assegurar a diferenciação pedagógica**

TRANSFORMAÇÕES NA ESCOLA BÁSICA

A diferenciação pedagógica passa

- pela promoção de uma **pedagogia diferenciada** em sala de aula
- por **adaptações programáticas**
- pelo ensaio de **agrupamentos distintos de alunos** de acordo com critérios definidos pela escola
- por **modalidades de apoio educativo**, como reforço curricular, apoio pedagógico acrescido, grupos de nível, tutorias, trabalho em projectos, clubes escolares, estudo orientado, estudo acompanhado ou trabalho autónomo.



A ESCOLA BÁSICA COMO SERVIÇO PÚBLICO

A ESCOLA COMO SERVIÇO PÚBLICO

- - Acesso**
 - Sucesso**
 - Cuidados de apoio sócio-educativo e de guarda**
 - Participação**
 - Cidadania**

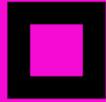
SUCESSO NA ESCOLA

O sucesso na escola implica condições de operacionalização que passam por

- ❑ uma adequada diversificação e flexibilização curricular, organizacional e pedagógica,**
- ❑ por avaliações formativas,**
- ❑ pela individualização dos percursos de aprendizagem e dos apoios pedagógicos aos alunos tendo em conta as suas características e os contextos,**
- ❑ pela oferta de formações complementares ou alternativas que respondam a interesses dos alunos e a solicitações da comunidade envolvente.**

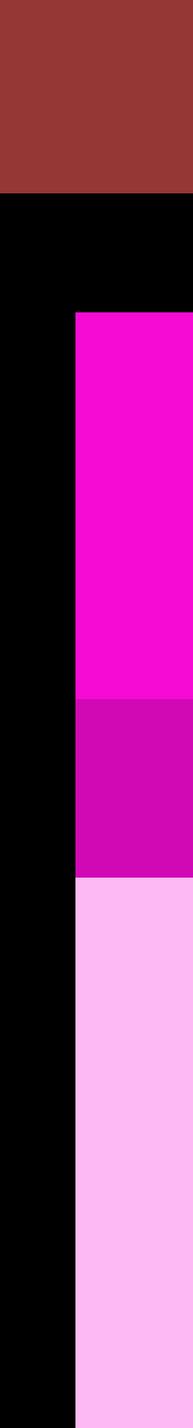
A ORGANIZAÇÃO PEDAGÓGICA NÍVEL BASE DE COMPETÊNCIAS

- Gerir o calendário escolar, assegurando a totalidade de horas de leccionação a que o aluno tem direito
- **Organizar o horário e funcionamento pedagógico da escola**
 - Decidir a interrupção das actividades lectivas
 - Estabelecer os tempos destinados a actividades de enriquecimento curricular, de complemento pedagógico e de ocupação dos tempos livres
 - Definir critérios para a elaboração das turmas e dos horários dos docentes e outros agentes educativos**
 - Planificar a utilização dos espaços escolares
 - Gerir o crédito horário global
 - Promover a diferenciação pedagógica**
 - Organizar as transições pedagógicas de forma a garantir a sequencialidade educativa progressiva
 - Escolher os responsáveis pela gestão pedagógica intermédia.



TIPOS DE ORGANIZAÇÃO DO PROCESSO DE ENSINO

João Formosinho
Joaquim Machado



ORGANIZAÇÃO POR TURMAS INDEPENDENTES

A – Organização do processo de ensino por turmas independentes

A turma é um grupo educativo discente até 28 alunos.

Na organização do processo de ensino por turmas, a turma é a célula base da organização da escola

Nesta organização por turmas independentes, baseia-se a distribuição dos alunos por grupos educativos, a distribuição do serviço docente e a organização dos horários escolares

A turma é o centro de coordenação curricular e de tomada de decisão final sobre a aprovação dos alunos e sua progressão ao longo do percurso escolar.

A- Organização do processo de ensino por turmas independentes

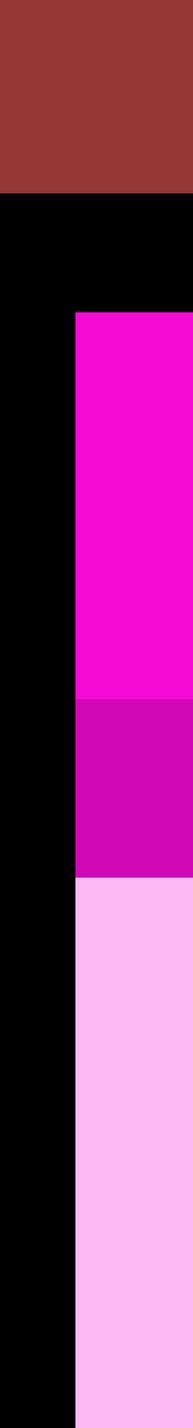
No modelo de organização do processo de ensino por turmas, cabe à escola:

- **o agrupamento dos alunos em turmas;**
- **a distribuição do serviço docente pela alocação directa dos professores às diversas turmas;**
- **a organização dos horários lectivos;**
- **a gestão das actividades de diversificação curricular.**

A – Organização do processo de ensino por turmas independentes

No modelo de organização do processo de ensino por turmas, cabe ao conselho de turma:

- **a coordenação da gestão do currículo de base para cada turma;**
- **a responsabilidade final pela aprovação dos alunos e pela sua progressão ao longo do percurso escolar.**



ORGANIZAÇÃO POR TURMAS CONTÍGUAS

B – Organização do processo de ensino por turmas contíguas

Consideram-se turmas contíguas as que partilham um número substancial de professores (um núcleo duro) , um horário semelhante e têm o mesmo Conselho de Turma(s), podendo igualmente ter o mesmo Director de Turma.

Na organização do processo de ensino por turmas contíguas, é atribuído a um conjunto de professores o conjunto de turmas contíguas, de modo a fomentar o trabalho colaborativo para potenciar a gestão e desenvolvimento das actividades de diversificação curricular.

B – Organização do processo de ensino por turmas contíguas

No modelo de organização do processo de ensino por turmas contíguas, cabe à escola:

- **o agrupamento dos alunos em turmas;**
- **a distribuição do serviço docente pela alocação directa dos professores às diversas turmas, respeitando o referido no número 2;**
- **a organização dos horários lectivos;**
- **a gestão das actividades de diversificação curricular.**

B – Organização do processo de ensino por turmas contíguas

Na organização do processo de ensino por turmas contíguas, a turma mantém-se ainda como a célula base da organização da escola

A distribuição dos alunos por grupos educativos baseia-se nesta organização por turmas

Mas o centro de coordenação curricular e de tomada de decisão final sobre a aprovação dos alunos e sua progressão ao longo do percurso escolar passa a ser este bloco de turmas contíguas.

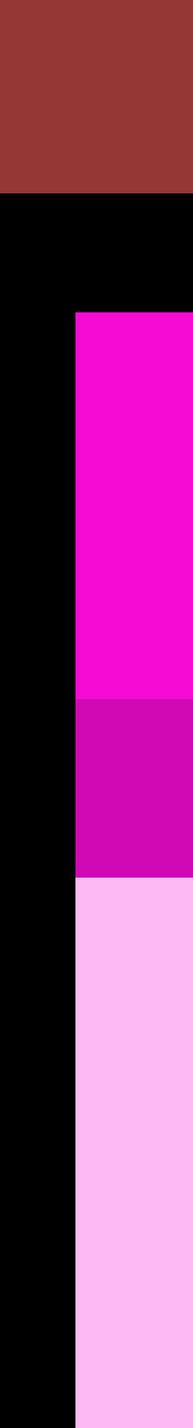
B – Organização do processo de ensino por turmas contíguas

A distribuição do serviço docente do núcleo duro de professores e a organização dos horários lectivos deve maximizar a sincronização de ocupação do tempo desses professores e dos alunos das turmas contíguas para permitir actividades em conjunto.

A gestão das actividades de diversificação curricular dos alunos das turmas contíguas deve ser planeada em conjunto.

B – Organização do processo de ensino por turmas contíguas

No modelo de organização do processo de ensino por turmas contíguas, haverá o mesmo Conselho de Turma para as turmas contíguas, podendo ter o mesmo Director de Turma.



ORGANIZAÇÃO POR EQUIPAS DOCENTES

C – Organização do processo de ensino por equipas docentes

O *grupo discente alargado* é um conjunto de 110 a 150 alunos, equivalente a 4 a 7 turmas, a cargo da mesma equipa docente.

Na organização do processo de ensino por equipa docente, é a **equipa docente** a célula base de organização da escola e nela se baseia

- a distribuição dos alunos por grupos educativos,
- a distribuição do serviço docente
- e a organização dos horários escolares,

É a equipa docente o centro de coordenação curricular e de tomada de decisão final sobre a aprovação dos alunos e sua progressão ao longo do percurso escolar.

C – Organização do processo de ensino por equipas docentes

Entende-se por *equipa docente* o grupo de professores que, tendo a seu cargo um grupo discente alargado,

- trabalha de modo colaborativo,
- assegura conjuntamente a planificação e desenvolvimento curricular
- e o acompanhamento educativo regular das actividades dos alunos
- e monitoriza sistematicamente as aprendizagens.

Na equipa docente, a maioria dos professores dedica-se exclusivamente à leccionação e apoio à diversificação curricular do grupo discente respectivo.

Em resultado da carga lectiva das disciplinas, alguns professores podem integrar duas equipas docentes.

C – Organização do processo de ensino por equipas docentes

No modelo de organização do processo de ensino por equipas docentes, a *distribuição do serviço docente* (currículo de base e diversificação curricular) é feito em duas etapas:

- a) Atribuição do docente a cada equipa docente;
- b) Organização pela equipa e pelo seu coordenador da distribuição concreta do serviço docente pelos diversos membros da equipa.

C – Organização do processo de ensino por equipas docentes

Para a distribuição do serviço docente, a equipa docente usa o *agregado horário* gerado pela equipa e pelo grupo educativo discente, designadamente:

- A carga horária lectiva de cada professor;
- As horas de compensação lectiva;
- O crédito horário global das turmas;
- O crédito horário atribuído por lei às áreas curriculares não disciplinares;
- As horas da componente não lectiva (redução do ECD).

C – Organização do processo de ensino por equipas docentes

No modelo de organização do processo do ensino por equipas docentes, a *organização dos alunos em grupos educativos*, procurando sempre reflectir a heterogeneidade da escola, pode ser feita por uma de duas formas, conforme a opção da escola:

- Organização pela escola das turmas e constituição do grupo discente alargado a partir do agrupamento de turmas;
- Criação do grupo discente alargado e sua atribuição a uma equipa docente que, de seguida, organizará as turmas para o desenvolvimento do currículo de base.

C – Organização do processo de ensino por equipas docentes

Neste modelo de organização do processo de ensino cabe à equipa docente a *gestão curricular*, quer do currículo de base quer das actividades de diversificação curricular, isto é:

- a coordenação da gestão do currículo de base para cada turma;
- a organização das actividades de diversificação curricular para o grupo discente alargado em grupos de geometria variável;

C – Organização do processo de ensino por equipas docentes

Compete a cada equipa docente a organização, o desenvolvimento e a gestão das actividades de diversificação curricular.

Para a realização do disposto no número anterior, compete a cada equipa:

- **Distribuir os alunos provenientes das diferentes turmas da equipa docente por grupos educativos de geometria variável conforme a actividade de diversificação curricular;**
- **Atribuir aos professores de cada equipa o serviço docente relativo às actividades de diversificação curricular;**
- **Organizar, em articulação com o director, os horários das actividades de diversificação curricular.**

C – Organização do processo de ensino por equipas docentes

Neste modelo de organização do processo de ensino a equipa docente é responsável pela aprovação dos alunos e pela sua progressão ao longo do percurso escolar.

Cada equipa docente é coordenada por um professor designado pela direcção da escola.

Cabe ao *coordenador de equipa docente* organizar e acompanhar o trabalho da equipa, presidir e convocar reuniões da equipa docente e assumir as competências por lei atribuídas ao director de turma.

C – Organização do processo de ensino por equipas docentes

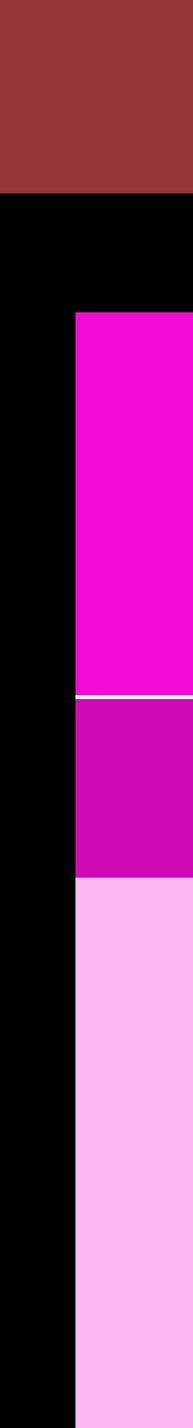
A organização do processo de ensino por equipas docente permite

- **uma gestão coordenada do currículo de base**
- **a planificação adequada de actividades de diversificação curricular**
- **coordenação das estratégias de gestão da sala de aula e de mediação pedagógica**
- **acompanhamento do progresso de cada aluno nas aprendizagens curriculares**
- **acompanhamento do progresso de cada aluno na escolaridade**

C – Organização do processo de ensino por equipas docentes

A organização do processo de ensino por equipas docente permite ainda

- **uma organização mais simples e eficaz da escola**
- **uma gestão financeira mais articulada com a gestão pedagógica**
- **uma gestão dos funcionários de apoio mais articulada com a gestão pedagógica**



COMPARAÇÃO ENTRE OS VÁRIOS TIPOS DE PROCESSO DE ENSINO

PRESSUPOSTOS DA GRAMÁTICA ESCOLAR

DIMENSÕES	Turmas independentes	Turmas contíguas	Equipas educativas
Homogeneidade da turma	Homogeneidade académica Homogeneidade cultural Homogeneidade sócio-económica		Heterogeneidade cultural Heterogeneidade sócio-económica Heterogeneidade académica
Permanência da turma	Agrupamento permanente de alunos para socialização e para aprendizagem		Agrupamento permanente de alunos para socialização, permitindo igualmente subgrupos flexíveis e temporários para a aprendizagem em grupos do mesmo nível de progresso numa determinada disciplina

CONTROLO DOS PROFESSORES SOBRE AS VARIÁVEIS DA ORGANIZAÇÃO PEDAGÓGICA

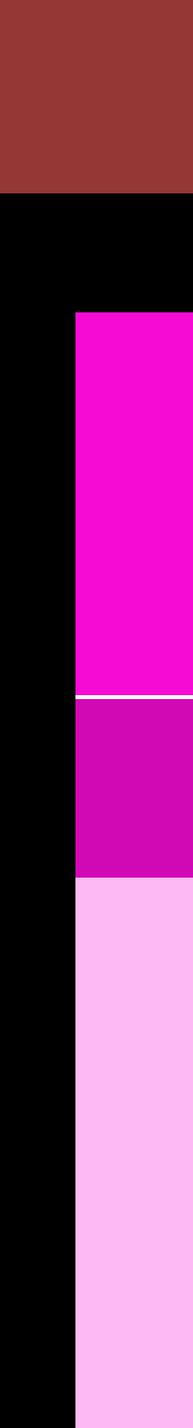
DIMENSÕES	Turmas independentes	Turmas contíguas	Equipas educativas
Controlo dos professores sobre a gestão do tempo escolar	O ensino organiza-se em tempos pré-fixados, não alteráveis durante o ano		A gestão do tempo escolar está, em larga medida, no controlo da equipa educativa
Controlo dos professores sobre a gestão do espaço escolar	O ensino organiza-se em espaços pré-fixados, não alteráveis durante o ano		A gestão do espaço escolar está, em larga medida, no controlo da equipa educativa
Controlo dos professores sobre o progresso dos alunos e a distribuição dos apoios educativos	O ensino organiza-se em grupos permanentes ao longo do ano, independentemente do progresso dos alunos		O ensino pode organizar subgrupos de aprendizagem por níveis, temporários e flexíveis, dentro do agrupamento de turmas

COORDENAÇÃO DO ENSINO

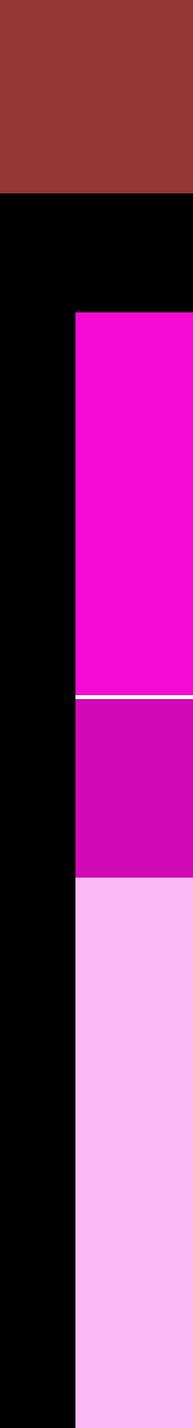
DIMENSÕES	Turmas independentes	Turmas contíguas	Equipas educativas
Coordenação do Ensino	O Diretor de turma tem muita dificuldade em promover uma coordenação efetiva do ensino na sua turma		A equipa educativa coordena conjuntamente todo o ensino no conjunto dos alunos (no agrupamento de turmas)
Gestão Curricular	Cada professor de disciplina coordena o ensino seguindo a orientação do Departamento		A equipa educativa coordena a gestão curricular seguindo as orientações da equipa educativa e do Coordenador da equipa
Monitorização das aprendizagens	Cada professor de disciplina monitoriza a aprendizagem dos alunos com informação limitada sobre o progresso e as dificuldades de cada aluno nas outras disciplinas		A equipa educativa monitoriza a aprendizagem dos alunos em geral e em cada disciplina com informação partilhada sobre o progresso e as dificuldades de cada aluno nas diversas disciplinas

ACOMPANHAMENTO DOS ALUNOS

DIMENSÕES	Turmas independentes	Turmas contíguas	Equipas educativas
Gestão da classe e da disciplina escolar	O Diretor de turma tem muita dificuldade em promover uma coordenação efetiva da gestão da classe e da disciplina escolar		A equipa educativa coordena a gestão da classe e da disciplina escolar no agrupamento de turmas
Acompanhamento e orientação dos alunos	Cada professor de disciplina acompanha e orienta os alunos, em boa parte independentemente dos colegas		A equipa educativa promove a partilha de informação e a coordenação do acompanhamento e orientação dos alunos



**COORDENAÇÃO DAS EQUIPAS EDUCATIVAS
LIDERANÇA DE UMA ESCOLA ORGANIZADA
POR EQUIPAS**



BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA

- ALMEIDA, É. P. de (1991). *Organização de Turmas/Classes nos Doze Estados membros da Comunidade Europeia: Grupos de Nível ou Heterogeneidade?* Lisboa, GEP/ME
- FORMOSINHO, J. (1987). Organizar a Escola para o (In)sucesso Educativo, in Alves, F. & Formosinho, J., *Contributos para uma Outra Prática Educativa*. Porto, Ed. ASA, 1992, 17-42
- FORMOSINHO, J. (1988). *Proposta de Organização do 2º Ciclo do Ensino Básico em Agrupamentos Educativos*. Trabalho elaborado para a CRSE. Braga, UM, Abril (polic.)
- FORMOSINHO, J. e MACHADO, J. (2009). *Equipas Educativas. Para uma nova organização da escola*. Porto, Porto Editora
- FORMOSINHO, J. et al. (1994). *Modelos de Organização Pedagógica da Escola Básica*. Porto, ISET
- FORMOSINHO, J. et al. (2010). *Autonomia da Escola Pública em Portugal*. Vila Nova de Gaia, Fundação Manuel Leão
- FULLAN, M. e HARGREAVES, A. (2001). *Por Que Vale a Pena Lutar? O Trabalho em Equipa na Escola*. Porto, Porto Editora

BIBLIOGRAFIA

- HEACOX, D. (2006). *Diferenciação Curricular na Sala de Aula. Como efectuar alterações curriculares para todos os alunos*. Porto, Porto Editora
- LIMA, J. Á. (2002). *As Culturas Colaborativas nas Escolas: Estruturas, processos e conteúdos*. Porto, Porto Editora
- LIMA, J. Á. (2008). *Em Busca da Boa Escola. Instituições eficazes e sucesso educativo*. Vila Nova de Gaia, Fundação Manuel Leão
- ROQUE, H. (1993). *Gestão Pedagógica da Escola ou a Gestão de uma dada Organização Curricular*. Lisboa, ME/SEEBS
- SANCHES, M. (2006). *Planos de Recuperação, Desenvolvimento e Acompanhamento dos Alunos. Um roteiro para a sua operacionalização*. Porto, ASA Editores, S. A.
- SOBRAL, L. (1993). *Gestão Flexível do Tempo Escolar*. Lisboa, ME/DEPGEF