

# 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 homogénea 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

---

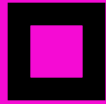
**O sucesso na escola implica condições de operacionalização que passam por**

- ❑ 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

| <b>DIMENSÕES</b>              | <b>Turmas independentes</b>  | <b>Turmas contíguas</b> | <b>Equipas educativas</b>   |
|-------------------------------|--|-------------------------|---|
| <b>Homogeneidade da turma</b> | Homogeneidade académica<br>Homogeneidade cultural<br>Homogeneidade sócio-económica |                         | Heterogeneidade cultural<br>Heterogeneidade sócio-económica<br>Heterogeneidade académica  |
| <b>Permanência da turma</b>   | 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

| <b>DIMENSÕES</b>  | <b>Turmas independentes</b>   | <b>Turmas contíguas</b> | <b>Equipas educativas</b>  |
|---|---|-------------------------|--|
| <b>Controlo dos professores sobre a gestão do tempo escolar</b>                                     | 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                                       |
| <b>Controlo dos professores sobre a gestão do espaço escolar</b>                                    | 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                                      |
| <b>Controlo dos professores sobre o progresso dos alunos e a distribuição dos apoios educativos</b> | 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 |

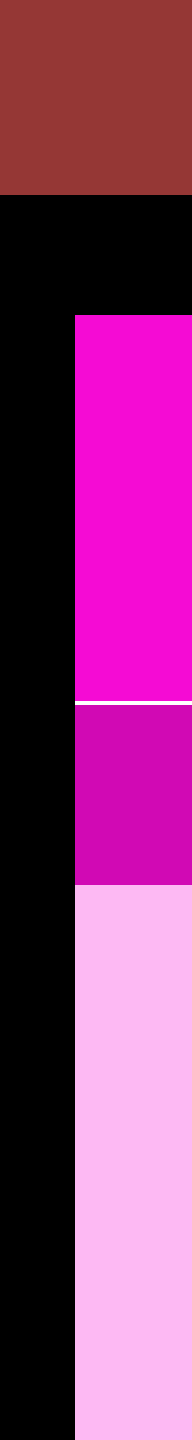
# COORDENAÇÃO DO ENSINO

| <b>DIMENSÕES</b>                       | <b>Turmas independentes</b>  | <b>Turmas contíguas</b> | <b>Equipas educativas</b>  |
|--|--|-------------------------|--|
| <b>Coordenação do Ensino</b>           | 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)  |
| <b>Gestão Curricular</b>               | 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   |
| <b>Monitorização das aprendizagens</b> | 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

---

| <b>DIMENSÕES</b>                                | <b>Turmas independentes</b>  | <b>Turmas contíguas</b> | <b>Equipas educativas</b>   |
|---|--|-------------------------|---|
| <b>Gestão da classe e da disciplina escolar</b> | 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               |
| <b>Acompanhamento e orientação dos alunos</b>   | 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