



**UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA**  
**CENTRO REGIONAL DE BRAGA**  
**FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS**

**“Ser coordenador é...”**

**Mestrado em Ciências da Educação**  
**Administração e Organização Escolar**

**Maria Teresa de Araújo Soares**

Orientador:  
Professor Doutor António de Sousa Fernandes

**Braga, 2014**



**UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA**  
**CENTRO REGIONAL DE BRAGA**  
**FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS**

**“Ser coordenador é...”**

**Mestrado em Ciências da Educação**  
**Administração e Organização Escolar**

**Maria Teresa de Araújo Soares**

Orientador:  
Professor Doutor António de Sousa Fernandes

**Braga, 2014**



## DECLARAÇÃO DE HONRA

### Entrega de dissertação ou relatório

Maria Teresa de Araújo Soares, número: 232412145 do II Ciclo de Estudos em Ciências da Educação\_Administração e Organização Escolar, declara por sua honra que o trabalho apresentado é de sua exclusiva autoria, é original, e todas as fontes utilizadas estão devidamente citadas e referenciadas, que tem conhecimento das normas e regulamentos em vigor<sup>1</sup> na Faculdade de Ciências Sociais e que tem consciência de que a prática voluntária de plágio, auto-plágio, cópia e permissão de cópia por outros constituem fraude académica.

Braga, 2014

---

(assinatura)

---

#### <sup>1</sup> **Artigo 13º do Regulamento de Avaliação Fraude**

1. A fraude em qualquer prova de avaliação implica uma classificação final de zero valores e impedirá o aluno de se apresentar a qualquer forma de avaliação na mesma unidade curricular na mesma época de exames em que a fraude ocorreu.
2. A ocorrência de fraude terá de ser comunicada, pelo docente responsável pela avaliação e respectivo vigilante, à Direcção da Faculdade com especificação das seguintes informações: tipo de prova de avaliação, data, nome e número do aluno em causa e descrição sumária da ocorrência anexando eventuais comprovativos da fraude.
3. A ocorrência destas fraudes será objecto de averbamento no processo do aluno.

## Agradecimentos

Agradeço aos meus pais, à minha irmã, pela força e perseverança da qual eles são o vivo exemplo.

Ao meu marido, que sempre me apoiou e incentivou para nunca desistir e que esteve sempre presente nos momentos mais difíceis.

Aos meus filhos, pelo respeito dos momentos que lhes roubei, à atenção que não lhes dediquei, mas que nunca reivindicaram.

Ao meu orientador, Professor Doutor António de Sousa Fernandes, por tudo o que me transmitiu, pela compreensão e incentivo para fazer mais e melhor e por ter acreditado em mim.

## Resumo

O presente relatório é composto por cinco capítulos, iniciando-se com a apresentação do meu percurso formativo e profissional. Segue-se, no capítulo II, a caracterização geral do estabelecimento de ensino onde exerço as minhas funções profissionais, o Agrupamento de Escolas de Freixo, Ponte de Lima, bem como a apresentação da política educativa do referido Agrupamento.

O capítulo III apresenta um enquadramento teórico-conceptual sobre a noção e evolução do conceito de Coordenadora, ao longo dos anos e das diferentes abordagens deste conceito, no plano escolar, tendo em conta a explanação de algumas das teorias que sustentam essas mesmas abordagens. Neste capítulo, apresento as diferentes estruturas de Coordenação existentes na escola e a sua situação atual, no que respeita ao exercício do cargo de Coordenadora Curricular de Departamento, bem como as tarefas e competências, que lhe são atribuídas no atual contexto. Termino o capítulo referindo as novas alterações legislativas relevantes, nos últimos anos, onde o Coordenador Curricular de Departamento adquire um papel fulcral na orientação e supervisão.

No capítulo IV faço uma descrição e análise do processo de ensino e de aprendizagem, na perspetiva de Coordenadora do Departamento de Línguas, os respetivos resultados da avaliação interna e externa do Agrupamento.

Finalmente, no capítulo V, é feita uma descrição das atividades desenvolvidas pelo Departamento de Línguas e inseridas no Plano anual do agrupamento com destaque para a importância de tais atividades no reforço do processo de ensino e aprendizagem dos alunos. Neste contexto, exponho o seguinte pensamento,

subjacente à minha ação, ao longo destes anos, enquanto Coordenadora Curricular de departamento: “*Ser Coordenadora é...*”.

**PALAVRAS-CHAVE:** Agrupamento, escola, estruturas intermédias de coordenação, Departamento curricular, Áreas curriculares, Coordenadora de Departamento Curricular.

## Résumé

Ce compte-rendu est composé de cinq chapitres et commence par la présentation du parcours professionnel du candidat à maîtrise.

Au deuxième chapitre, il y a la caractérisation de l'établissement scolaire où j'exerce ma profession, le groupe scolaire de Freixo, Ponte de Lima, tout comme la présentation de la politique éducative de ce groupe.

Le troisième chapitre fait un encadrement théorique-conceptuel sur la notion et l'évolution du concept de Coordinatrice de Département au long des années et des différentes approches de ce concept, en ce qui concerne le plan scolaire, en tenant compte de quelques théories qui soulignent ces approches. Dans ce chapitre, je présente les différentes structures de Coordination existantes à l'école, le rôle de la Coordinatrice du Département des langues, tout comme les compétences qui lui sont attribuées actuellement. Le chapitre termine avec les changements législatifs plus décisifs, de ces dernières années, où la Coordinatrice du département assume un rôle très important dans l'orientation et supervision.

Le quatrième chapitre fait la description et l'analyse du processus enseignement/apprentissage, d'après la perspective d'une coordinatrice du département des langues, les résultats de l'évaluation interne et externe du groupe scolaire.

Finalement, au cinquième chapitre, il y a une description des activités développées par le Département de langues et insérées dans le plan annuel d'activités, soulignant l'importance de celles-ci pour le renfort du processus d'enseignement des élèves. C'est ainsi qu'en tant que Coordinatrice du Département de Langues, au long des années, je réfléchis sur mon rôle : « être Coordinatrice c'est... ».

MOTS CLÉS: Groupe scolaire, école, structures moyennes de Coordination, Département curriculaire, groupe curriculaire, Coordinatrice du Département Curriculaire de Langues.

# Índice

Introdução.....	7
1 Capítulo I - Percorso Profissional.....	8
2 Capítulo II - Caracterização geral da Organização.....	24
2.1 Contexto Externo.....	24
2.2 Caracterização do Contexto Interno .....	25
3 Capítulo III - Enquadramento Teórico - conceptual .....	45
3.1 O Conceito de Estruturas Intermédias de Coordenação .....	45
3.2 Diferentes estruturas de Coordenação existentes na escola.....	53
3.3 Ser coordenador do Departamento da Área Curricular de Línguas.....	55
3.4 Alterações Legislativas.....	58
4 Capítulo IV - Coordenação do Departamento da Área Curricular de Línguas .....	65
4.1 Desenvolvimento Curricular/ Processo de ensino e aprendizagem .....	65
4.2 Avaliação Interna e Externa do Agrupamento.....	67
5 Capítulo V - Coordenação do Departamento da Área Curricular de Línguas no âmbito do Plano Anual de Atividades. ....	69
6 Conclusão .....	73
7 Bibliografia.....	75
8 Anexos de tabelas e figuras .....	78

## Introdução

Este relatório reflete o meu percurso profissional ao longo destes anos, incidindo sobre o meu papel de Coordenadora, nestes dois últimos anos e fazendo no terceiro capítulo um enquadramento teórico, ao longo do tempo, permitindo ver a evolução e construção progressiva da figura do delegado e o reconhecimento das diferentes estruturas de gestão intermédia. Esta reflexão é baseada na minha vivência, neste Agrupamento de escolas de Freixo e como tal, o segundo capítulo faz uma caracterização geral da organização quer ao nível do contexto externo, quer ao nível do contexto interno. Progressivamente e consciente do papel das constantes alterações que o cargo de coordenadora tem vindo a assumir, faço uma descrição e análise do processo de ensino e aprendizagem e respetivos resultados, no âmbito das minhas funções. A análise dos resultados das provas finais, assim como a análise comparativa entre os resultados da avaliação interna e da avaliação externa são momentos de reflexão e de balanço sobre o trabalho, estratégias e medidas implementadas ao longo do ano. Finalmente e porque de facto os alunos, de forma geral, aprendem melhor se devidamente motivados, as atividades assumem um carácter formativo e enriquecedor muito importante e complementar. Acredito que é fazendo, explorando, vivendo que o aluno pode enriquecer os seus conhecimentos ou ainda abrir-se para novas experiências. Nesta linha de pensamento, a elaboração do Plano anual de atividades e a sua concretização nas datas planeadas, revela muito da paixão que cada docente transmite ao organizar e desenvolver tais atividades.

## 1 Capítulo I - Percurso Profissional

Atualmente são muitos os desafios que se colocam a um professor. O escasso tempo que os pais dedicam aos filhos. A permissividade e ausência de uma figura representativa de autoridade parental e ao mesmo tempo representativa dos limites acabam por desenvolver crianças e adolescentes pouco seguros e frequentemente rebeldes e com ausência de hábitos de conduta. Ao longo destes vinte e sete anos, muitos alunos, experiências e peripécias diversas me aconteceram.

O meu percurso profissional desdobra-se em duas partes, a primeira: antes da profissionalização, de mil novecentos e oitenta e dois até mil novecentos e noventa e dois, com habilitação suficiente pois iniciei a minha carreira docente após a conclusão do sétimo ano do liceu e o sétimo ano da Alliance Française. Tais habilitações permitiram-me o acesso aos “Miniconcursos” cuja candidatura se fazia, no início de Setembro, mediante o preenchimento de um impresso que era fiscalizado ali mesmo, no ato de entrega. Depois éramos ordenados segundo a graduação e se algum erro fosse detetado, éramos devidamente reposicionados na lista. Esta era, apesar da confusão daqueles dias de concurso e das enormes filas de espera no CAE ou sede de alguma escola Secundária, uma situação bastante interessante, pois podíamos de certa forma conversar com outras colegas e perceber as perspectivas de colocação nas diferentes escolas, o percurso académico de outros concorrentes, o que nos levava também a perceber a fragilidade de tais colocações. Porém estas últimas eram, de acordo com a nossa situação actual, bem mais seguras do que as de hoje e possuíamos então menos habilitações. Contudo os candidatos aos miniconcursos sabiam que, mais cedo ou mais tarde, esta oportunidade, esta repescagem de habilitações viria a acabar. Sendo assim, consciente da importância da formação

científica e pedagógica e tendo sido estudante trabalhadora durante alguns anos, conclui a minha licenciatura em ensino de Português Francês com estágio integrado, no ano letivo de mil novecentos e noventa e dois / noventa e três.

Começa então a segunda parte do meu percurso, depois da profissionalização. Mas antes de prosseguir este meu caminho, quero fixar-me sobre o meu estágio pedagógico, na escola Secundária de Barcelos, no ano de mil novecentos e noventa e dois. Esta nova experiência foi algo de muito marcante e de forma muito positiva. Tive a sorte de estar sob a orientação de duas grandes senhoras: A Português, a Dra. Manuela Ascensão Correia e a Francês, a Dra. Ana Maria Camselle. No acompanhamento e orientação diário, aquilo que mais ouvia da Dra. Ana Maria Camselle e que marcará para sempre a minha personalidade como professora, era perceber que o sentido da minha profissão estava nos alunos e que estes eram o centro de todo o processo. Esta ideia muito reforçada pela orientadora fez de mim uma docente preocupada sobretudo com os alunos, não apenas na forma de ensinar, nos meios a utilizar (quadros interactivos, meios áudio visuais, power points), mas sim e acima de tudo, na consciência da individualidade e particularidade de cada aluno, de cada ser humano, mais ou menos dotado cognitivamente, mais ou menos dotado emocionalmente. Palavras como criar empatia, como motivar passaram a fazer parte do meu quotidiano.

*“Se queres construir um navio, não mandes os homens para a floresta cortar madeira, aplaná-la e juntar as placas. Em vez disso, ensina-lhes o desejo do mar.” Saint-Exupéry, Antoine. Ensinar o desejo do mar.”*

O ano de estágio corresponde sempre a uma etapa desejada, pois é o contacto com o mundo do ensino, o momento para implementar as teorias defendidas durante a nossa formação e financeiramente marca o nosso primeiro ordenado. Hoje, a realidade é muito diferente e o investimento num curso orientado para o ensino é deveras a prova de uma grande paixão pela profissão. Foram-me então atribuídas duas turmas de sétimo ano, uma de Português, outra de Francês. As turmas de regência, uma de décimo para o Português e outra de décimo primeiro para o Francês, eram o cenário/modelo onde observávamos as nossas orientadoras, mas também leccionávamos conteúdos devidamente planificados e supervisionados. Esta avaliação feita à nossa capacidade de adaptação, mas também ao nosso conhecimento científico era algo stressante, pois os alunos/ a turma habituados ao método e presença da “sua” professora nem sempre se revelavam muito entusiasmado, porém a prévia e rigorosa planificação das aulas, assim como alguma agilidade, da minha parte, em comunicar e adaptar-me aos diversos públicos, facilitou a passagem dos conteúdos e criou rapidamente a empatia necessária para uma melhor comunicação e diálogo com os alunos. Assim e tendo consciência da necessidade de entendimento, de empatia com os discentes, fui construindo, num ambiente de respeito e de colaboração, uma cumplicidade que era evidente em qualquer assistência, quer por parte das minhas orientadoras, quer por parte das minhas colegas de estágio. Da orientação pedagógica recebida, na escola, pelas minhas orientadoras, recordo o rigor da aplicação da taxonomia de d’Hainault. Cada domínio cognitivo (Reprodução, Conceptualização, Aplicação, Exploração do real...) correspondia a uma acção mental que o aluno tinha que desempenhar a fim de compreender, aplicar, relacionar e reactivar os conteúdos dados. Hoje, apesar de esta taxonomia estar desatualizada, tal rigor no pensamento deu-me segurança. De todas as teorias ou práticas evocadas

e estudadas durante o meu curso, a prática da docência sob supervisão/orientação sedimentou ou até rejeitou os conhecimentos teóricos de uma licenciatura em ensino. Penso que, durante os quatro anos de aprendizagem, teriam sido benéficos pequenos estágios práticos em escolas. Apesar de toda este empolgação, a verdade é que o ano de estágio também é extremamente laborioso. As aulas eram planificadas ao pormenor e diariamente descritas e guardadas nos dossiês, tal como todo material didáctico utilizado. Semanalmente, as orientadoras e estagiárias reuniam e conversavam sobre as aulas dadas e assistidas. Cada professora estagiária comentava as aulas das suas colegas e as suas próprias aulas e de seguida as orientadoras faziam as suas análises apontando alguns aspectos a melhorar ou tecendo ainda críticas positivas. O acompanhamento científico chegava pela Universidade do Minho através de dois docentes destacados para aquela escola. A coordenação entre as nossas orientadoras de escola e as orientadoras da Universidade fez-se de forma inteligente e sem prejuízo. Tendo em conta que as pessoas que nos acompanhavam diariamente eram quem melhor nos conheciam. Tal avaliação, baseada na observação objetiva e diária; no acompanhamento permanente; no diálogo e reflexão conjunta, permitiram um maior conhecimento e ponderação no momento da avaliação final do professor estagiário. Esta perspectiva de ensino/Avaliação parece, estar, hoje, deveras esquecida, o novo Modelo de Avaliação dos Professores, assim como o Estatuto da Carreira docente, tal como foi implementado, transformou o docente num profissional asfiziado burocraticamente, controlado pelo seu par e projectado para um mundo de competitividade desigual, onde o mais “esperto” vence com frequência em detrimento da qualidade tão desejada:

A aplicação ao universo de docentes, no corrente ano letivo, do modelo de Avaliação de Desempenho, enquadrado pelo Decreto Regulamentar nº 2/2008, veio confirmar as piores suspeitas quanto à sua natureza intrinsecamente complexa, morosa, desadequada e ambígua. É hoje evidente que a forma não negociada e a incoerência técnica do modelo, afogando as instituições em actividades e rotinas que, não só não são entendidas, como prejudicam o trabalho com os alunos, é responsável pela desestabilização generalizada das escolas portuguesas. É hoje indesmentível que este processo impraticável está a provocar danos profundos, no quotidiano das escolas, com graves consequências para a qualidade das práticas de ensino e aprendizagem (...). Por outro lado, à complexidade e burocracia do processo, acresce a não atribuição às escolas e aos docentes de condições efectivas de trabalho... Os deputados e as Deputadas do bloco de esquerda. (20/10/2008).

A prática da docência, nesse ano de estágio, foi uma vivência muito enriquecedora, pois o modelo mesmo da professora/orientadora, na sua sala, com os seus alunos e aplicando a planificação devidamente organizada e preparada com o grupo, oferecia-nos o exemplo vivo de como utilizar, na prática, toda a teoria aprendida e interiorizada. Estaríamos então, durante este ano, a aprender a ensinar, a aprender a ser autónomas...

Na Pedagogia da autonomia, o autor aponta caminhos de como ensinar partindo do ser professor. Numa linguagem acessível e didática ele reflete sobre saberes profissionais necessários à prática educativo-crítica fundamentados numa ética pedagógica, numa visão de mundo alicerçadas em rigorosidade, pesquisa, criticidade, risco, humildade, bom senso, tolerância, alegria, curiosidade, competência, generosidade, disponibilidade... molhadas pela esperança. Nos textos, os leitores encontram a necessária Pedagogia da Autonomia. Autonomia que faz

parte da própria natureza educativa. Sem ela não há ensino e nem aprendizagem.  
(Freire, 2003)

Retomo então a segunda parte do meu percurso depois da profissionalização. Fico de imediato colocada no ano de mil novecentos e noventa e três e noventa e quatro, no Liceu Sá de Miranda, como professora profissionalizada e começo a segunda parte deste percurso, numa grande escola, com turmas de excelente nível e outras completamente opostas. Uma delas marcou-me particularmente, pelo seu cariz artístico, os alunos pretendiam seguir teatro. Inicialmente e ainda muito sob influência do meu estágio, planifiquei com muito rigor os momentos letivos e tentei orientar a turma, tal como fazia com as outras, porém, rapidamente percebi que as estratégias e metodologia utilizadas não se adequavam ao perfil destes alunos. Assim restavam duas possibilidades: ou seguia a norma comum das turmas e imprimia um ritmo ditatorial onde passava a ser uma mera produtora de informação, ou me aproximava e interiorizava os seus gostos e forma de apreender a escola, utilizando a representação, o teatro, a música, o cinema como veículo transmissor de conteúdos, mas também despertando uma forte motivação na criação e expressão de pequenos textos escritos por eles e apresentados aos restantes elementos da turma. Cada aluno podia, ao seu ritmo e de forma autónoma, produzir, interagir. Esta pedagogia resultou de forma surpreendente...

*“Diferenciar é romper com a pedagogia frontal – a mesma lição, os mesmos exercícios para todos, mas é, sobretudo criar uma organização do trabalho e dos dispositivos didáticos que coloquem cada um dos alunos numa situação ótima, priorizando aqueles que têm mais a aprender.” (Perrenoud, 2000).*

Esta nova experiência, numa escola de centro, com alunos de várias áreas, avivou a minha consciência acerca do respeito pela individualidade de cada aluno. Julgar ou rotular, apenas porque determinados alunos não se enquadram no modelo/ ideia daquilo que se considera bom, é à partida excluir, é partir de uma base preconceituosa. Assim neste percurso, no ano seguinte 94/95, na escola secundária dos Arcos do Valdevez, destaco um aluno da minha direção de turma que, na sua diferença centrou a minha atenção. Oriundo de uma aldeia vizinha, pude constatar in loco que a sua casa não possuía as condições mínimas e dignas para qualquer ser humano. O Jorge vivia apenas com a mãe, pois as irmãs teriam fugido para Lisboa de forma muito estranha. O pai não constava do agregado familiar e os magros rendimentos advinham apenas do trabalho diário da mãe no campo. O aluno demonstrava interesses divergentes dos escolares, as várias disciplinas desfilavam de forma indiferente e quando já cansado, usava a sua rudez para manifestar a sua impaciência e desmotivação total. O real conhecimento do contexto social/ familiar deste aluno foi importante para poder descrever e informar todo o Conselho de turma e assim poder intervir e/ou aplicar medidas adequadas. O Diretor de turma tem uma influência muito relevante, não só nas informações que colhe junto dos pais e que transmite aos docentes, como em toda a intervenção que vai fazendo junto dos professores e dos discentes da sua Direção de Turma.

A importância central da DT na estrutura de gestão intermédia da escola é salientada por (Diogo. 1998:30), que considera que “A Direção de turma ocupa uma posição privilegiada na comunidade escolar, tendo em vista o desenvolvimento pessoal e a socialização dos alunos: uma posição de interface entre diferentes subsistemas (alunos, professores, encarregados de educação) que lhe confere especial competência para o envolvimento, de forma ativa e participada, dos diferentes actores

no processo de construção da identidade intelectual, moral, afectiva e psicomotora dos alunos.” Destaca a importância do papel de DT na ligação entre as duas principais instituições responsáveis pela socialização da criança: a escola e a família e na aproximação da escola à comunidade, através da dinamização do envolvimento dos EE, na vida escolar dos seus educandos. Põe, ainda, em evidência o papel do DT no envolvimento das famílias mais excluídas, classificando “as acções enquadradas no campo da direcção de turma como um dos palcos de interacção escola-família mais adequado, particularmente às crianças socialmente desfavorecidas, que, tantas vezes, manifestam um insuficiente aproveitamento escolar e um abandono precoce da escola.” (Diogo, 1998:31).

Apesar do papel muito importante do DT junto dos alunos e das famílias e na relação escola/comunidade, a legislação em vigor não o destaca em particular e inclui todo trabalho inerente ao cargo, na componente não letiva, como qualquer docente que não seja DT e por isso não assuma o árduo trabalho e responsabilidade inerente ao cargo.

Artigo 78.º - Organização da componente lectiva. Ponto – 2 A componente letiva do horário do docente corresponde ao número de horas lecionadas e abrange todo o trabalho com a turma ou grupo de alunos durante o período de leccionação da disciplina ou área curricular não disciplinar.(...) Artigo 82º - Componente não letiva. Alínea i) - O desempenho de outros cargos de coordenação pedagógica. Diário da República, 1.ª série — N.º 37 — 21 de fevereiro de 2012.

Nas escolas que se seguem, Escola EB 2,3 de António Feijó e a EB 2,3 de Freixo, nos anos 1995/96 e 1996/97 respetivamente, continuava sendo uma professora profissionalizada com contrato até ao dia 31 de agosto do ano letivo em questão.

Porém, nesse último ano e tendo em conta o meu tempo de serviço, foi possível concorrer ao Quadro de Zona Pedagógica e para minha surpresa fiquei colocada, na escola onde estava a leccionar: a EB 2,3 de Freixo. Assim passo a ser Professora do Quadro de Nomeação Definitiva, no ano letivo de mil nove centos e noventa e sete e noventa e oito e é nesse mesmo ano que aceito o cargo de orientadora de estágio profissional. Uma experiência diferente e única. Quatro jovens da Licenciatura de Português / Francês, da Universidade do Minho chegam à escola. Tal como há pouco tempo atrás, no meu próprio estágio, senti a necessidade de me entregar totalmente a este meu novo papel. Primeira etapa, conhecer melhor estes novos colegas e tentar orientá-los da melhor forma, conciliando “as novidades” pedagógicas destes estagiários à realidade concreta de uma sala de aula. A minha experiência, como ex-estagiária e agora professora com mais alguma experiência nesse âmbito foi importante. Neste sentido, Alarcão e Tavares (1987:18) definem supervisão como “O processo em que um professor, em princípio, mais experiente e mais informado, orienta um outro professor, no seu desenvolvimento humano e profissional (...). Ainda e segundo os mesmos autores, “o supervisor tem como meta facilitar o desenvolvimento do futuro docente mas, ao fazê-lo (ao ajudar a ensinar), também o próprio supervisor se desenvolve porque aprende ensinando, num movimento reflexivo constante. Por outro lado, o crescimento profissional do professor tem por objectivo a aprendizagem e o desenvolvimento dos alunos”.

*Por sua vez, Vieira (1993:28) define a Supervisão como sendo “uma actuação de monitorização sistemática da prática pedagógica, através de procedimentos de Reflexão e experimentação”.*

Assim iniciamos o nosso trabalho e coloco aqui a tónica no pronome “nós” porque efetivamente, também eu fui enriquecendo e aprendendo ensinando! O agendamento das aulas assistidas e as respetivas planificações, foram das primeiras tarefas a realizar. Na verdade, é importante que o grupo de trabalho saiba gerir muito bem o tempo/ conteúdos programáticos, atendendo a que cada turma tem o seu perfil e ritmo de aprendizagem. Nestes dois anos de orientação/supervisão, os grupos recebidos eram maioritariamente constituído por raparigas, seis no primeiro e segundo ano e apenas dois rapazes, todos eles francófonos. A reflexão, o diálogo, a interajuda no grupo, a empatia com os alunos aliado a uma planificação rigorosa e bem adaptada às turmas, contribuiu para o desenvolvimento natural de algumas características inatas em cada um deles ou ainda corrigir/ limar algumas atitudes ou práticas menos corretas. As reuniões semanais tinham por objetivo a auto e heteroavaliação, pois nestes momentos cada estagiário fazia um pequeno balanço da sua atividade dentro da sala de aula e de seguida os colegas também expunham a sua opinião sobre as aulas do mesmo. Neste sentido, a reflexão tornava-se um momento de avaliação ao trabalho do professor, aos resultados que conseguia atingir e ao percurso que fazia para lá chegar. Porém, tal avaliação não funcionava para prejudicar o professor, mas sim para ajudá-lo a melhorar. A esse propósito, Zeichner (1993:73) afirma “tal como qualquer ser humano, o professor deverá evoluir ao longo da sua carreira., o estágio deverá colocá-lo no limiar do tal processo contínuo e sempre mais alargado, devendo promover no professor a vontade de investir na sua auto-formação. Estarão então preparados futuros docentes capazes de se auto-educarem, autonomizando-se progressivamente porque confiantes e motivados, neste processo reflexivo que os levou, gradativamente, ao reconhecimento das suas

apetências mas também da necessidade de se adaptar constantemente ao mundo que os rodeia com olhar crítico mas sobretudo, construtivo e tolerante.”

Apesar da consciencia de que estava a iniciar um percurso diferente, a supervisão, numa perspectiva de interajuda, de um professor mais experiente para outro menos experiente, tornou-se muito interessante, mas também muito exigente a adaptação às diferentes personalidades destes jovens e futuros profissionais. Era possível perceber, perante as reflexões feitas ao trabalho de cada um deles, as reações de alegria, mas também de frustração e em cada nova aula assistida, poder constatar a evolução de alguns e a insegurança de outros. a insegurança de outros. Paulatinamente, perante a adaptação e aplicação da metodologia e dos diferentes conselhos resultantes da reflexão semanal, antevia-se o potencial do futuro docente. Os meus melhores estagiários foram sem dúvida os que revelaram humildade, vontade de aprender e empatia com os alunos.

Dewey apud Zeichner (1993) defende serem necessárias três atitudes nos professores de forma a se poder promover uma acção reflexiva com sucesso: a abertura de espírito, no sentido de saber ouvir as críticas e modificar a sua postura, caso seja necessário; a responsabilidade, que implica a tomada de consciência de que as decisões têm consequências pessoais, académicas, políticas, sociais e de empenhamento; e, por último, a sinceridade.

Durante todo este processo de acompanhamento, na escola, os estagiários tiveram também a presença do orientador da Universidade. A chegada à escola do Dr. Jacques Silva, professor da cadeira de Técnicas de Expressão de Francês, causou algum receio em cada um deles. Pois o docente era conhecido pela sua dureza e exigência durante a supervisão às aulas. Apesar de todos os receios e contando com

o meu apoio diário, os estagiários souberam, com maior ou menor facilidade, compreender e pôr em prática a pedagogia da gramática comunicativa, em situações de comunicação real ou quase real. Em cada aula, o docente tinha por objetivo abordar o conteúdo temático ou gramatical, num contexto comunicativo onde a gramática era implícita e nunca vista como estrutura externa ao ato de comunicar. Os alunos adquiriam, em situações de diálogo, as estruturas que lhes permitiriam comunicar espontaneamente.

Esta experiência foi muito marcante, mas também muito exigente, pois o professor estagiário cria alguma dependência relativamente ao orientador, o que é natural, no entanto e progressivamente foram-se emancipando e ousaram mesmo organizar uma viagem à Expo 98 com os seus alunos. As visitas de estudo contribuem, de forma particular, para a criação de cumplicidade e reforçam a relação aluno/professor, assim como permitem de forma lúdica a sistematização de conteúdos programáticos. Tal como afirma John Dewey (1859-1952) filósofo, pedagogo e pedagogo norte-americano. *“A educação é um processo social, é desenvolvimento. Não é a preparação para a vida, é a própria vida”*. Desta forma, nos anos letivos 2000/2001, 2003/2004, 2006/2007 e 2009/2010 organizei e levei alunos dos 7º, 8º e 9º anos de escolaridade a França, Paris, proporcionando aos alunos uma experiência maravilhosa e inesquecível, de uma semana, pelos diferentes monumentos de Paris: Subida à Tour Eiffel, travessia do rio Seine, num “bateau mouche”, subida à Catedral de Montmartre e contacto com os pintores na praça “Tertre”, passeio pelos Champs Élysés, Visita da Catedral “Notre Dame”, musée du Louvre, Euro Disneyland e Le Futuroscope à Poitiers. A concretização de tais viagens estimulam o gosto pela língua e cultura francesa e revestem-se de um carácter pedagógico e formativo extremamente importante no ensino de uma língua estrangeira. É muito compensador ouvir os

alunos, alguns anos mais tarde, contar as peripécias e aventuras por terras gaulesas, mas também a prova do impacto destas viagens na memória e vivências dos alunos. Afinal como escreve Mia Couto: “A gente precisa de viver para descansar dos sonhos.” Provocar o sonho, a imaginação e motivar para a aprendizagem da língua francesa é também um dos objetivos que me leva a organizar anualmente uma ida à “Fête du cinéma français” e onde os diferentes ciclos de ensino do agrupamento se mobilizam e “assaltam” a sala do Centro cultural Vila Flôr, em Guimarães: Une vie de chat; Zarafa; la journée des Corneilles; La cage Dorée e Violette são alguns dos filmes visualizados pelos alunos e professores acompanhantes. Esta paixão pelo ensino da língua e cultura francesa, levam-me, tal como descreve Daniel Pennac, no seu livro intitulado: *La Fée carabinée*, a ser uma professora que apresenta de forma espontânea e entusiástica a França, a sua cultura e língua: « *Ce professeur là n’inculquait pas un savoir, il offrait ce qu’il savait*».

A aprendizagem de uma língua estrangeira é fundamental para o desenvolvimento cognitivo de cada criança e jovem e reforça a qualidade de aprendizagem em torno de outras áreas do saber. Os exames DELF (Diplome d’Études Langue Française) vêm certificar os níveis de proficiência linguística e atribuir um diploma reconhecido internacionalmente. Assim, anualmente preparo os meus alunos e conduzo-os a um Centro de exames, onde eu própria, como examinadora e corretora de provas DELF, participo na avaliação da expressão oral dos alunos vindos de outras escolas. Esta prática está ainda muito pouco reconhecida e o Ministério da Educação apenas validou e oficializou o Projeto Inglês “Key for Schools Portugal” que tem como principal objetivo a aplicação nos estabelecimentos de ensino de um teste de língua inglesa concebido pelo *Cambridge English Language*

*Assessment*, entidade da Universidade de Cambridge, responsável pelo desenvolvimento de instrumentos de avaliação, no domínio da língua inglesa. Em suma, aquilo que é feito de forma voluntária por mim e para a língua francesa, mas sem o apoio oficial.

Retomo os meus anos de orientação e prossigo o meu percurso. Já professora efetiva ou PQND, na escola de Freixo, surge o convite de poder lecionar, em regime de acumulação, na Escola Profissional “Amar Terra Verde” em Vila Verde. A escola criada ao abrigo do D.L. nº70/93, tendo como promotores as Câmaras Municipais de Vila verde, Terras de Bouro e Amares, vinha, de certa forma, dar resposta aos alunos mais orientados para as profissões de cariz mais prático, mas muito importantes, no contexto social. Após a publicação do 4/98 de 8 de janeiro, a Escola adotou um novo regime jurídico. Hoje é uma instituição de natureza privada com estatuto de utilidade pública e goza de autonomia pedagógica, administrativa e financeira. “Amar Terra Verde” tem contribuído para a formação de inúmeros jovens e em áreas diversificadíssimas: Técnicos de Hotelaria, Cozinha, eletrotecnia, gás, desenho digital...Cursos de nível II e IV que deram resposta a alunos em situação de abandono escolar, mas também a jovens altamente motivados para carreiras de Cozinheiro, pasteleiro, bons técnicos de reparação de áreas muito diversificadas. Como docente da área das línguas, reconheço que o desafio era grande, visto que os alunos revelavam dificuldades notórias. A minha primeira preocupação foi a de reunir material e organizar um dossiê para cada turma, pois não existiam livros para auxiliar as aulas. Os alunos revelavam, na sua maioria, ausência de pré-requisitos o que dificultava muito a compreensão e expressão oral e escrita. Cada módulo avaliava um conteúdo temático e os alunos tinha de obter a nota mínima de dez valores, se

assim não fosse, apesar do professor abordar novo módulo, o aluno poderia auto propor-se e assim refazer o módulo em atraso.

Durante estes cinco anos de trabalho nesta instituição, acumulando com as minhas funções de professora a tempo inteiro, na escola secundária de Vila Verde, o trabalho e cansaço provocado pelo excesso de horas de lecionação, levaram me a refletir sobre a importância da exclusividade numa escola. Assim regresso ao Agrupamento de escolas de Freixo onde sou eleita Delegada de grupo. Confesso não ter, nessa altura, noção real das competências deste novo papel. De facto passei a representar todo o meu Grupo disciplinar, no Conselho Pedagógico, mas cumpria o meu dever sem noção ainda da responsabilidade do cargo. Ao longo deste percurso profissional, foram muitas as escolas por onde passei e algumas onde exerci funções de delegada ou representante da disciplina, porém considero que cumpri o meu dever, as tarefas para as quais fui nomeada, um pouco por imitação e sem me questionar, era apenas “cumpridora de ordens do Estado”. Hoje, com a autonomia das escolas e o acréscimo de competências, no que toca ao cargo de Coordenadora de Departamento Curricular, a responsabilidade e perfil exigidos para o bom desempenho do cargo é muito grande. Ser Coordenadora implica tal como defende Vilas-Boas (2012: 38): “ ter consciencia da extrema importância estratégica na organização escolar. Estes órgãos são condicionantes na qualidade educativa e pedagógica da escola, mas também são eles que detêm o poder relacional e comunicativo para dentro e fora da escola.”

E ainda segundo Salgueiro, (2012: 13) aos coordenadores de Departamento Curricular, são lhes atribuídas funções com maior relevância, quer na gestão e liderança dos seus departamentos, quer na supervisão do trabalho realizado pelos docentes que os integram:

*“(...) aos coordenadores compete desenvolver a qualidade do sistema educativo, através da monitorização colaborativa dos seus intervenientes, com base num trabalho de coordenação, supervisão, mediação, organização e promoção de sistemas relacionais que envolvem todos os actores em prol do mesmo objectivo.”*

Como se depreende, apesar das alterações regulamentares, ao longo dos anos, o Decreto Regulamentar nº10/99 de 21 de julho, destacando as competências do CDC, seguindo-se o DL nº75/2008 e as suas subsequentes alterações, para além do novo ECD (DL nº15/2007 de 19 de janeiro) e as alterações introduzidas pelo DL nº41/2012 de 21 de fevereiro, aumentaram as responsabilidades das estruturas de gestão intermédia, ao mesmo tempo que traçaram o perfil de formação do CDC, enquadraram-no na carreira e atribuíram-lhe novas funções. Ser Coordenadora exige formação profissional, reflexão e flexibilidade, capacidade de interação social, objetividade e segurança...

## 2 Capítulo II - Caracterização geral da Organização

### 2.1 Contexto Externo

#### 2.1.1 Localização / Enquadramento geográfico

O concelho de Ponte de Lima fica localizado na parte sudeste do distrito de Viana do Castelo, fazendo fronteira com os concelhos de Viana do Castelo e Barcelos a Oeste, com o concelho de Vila Verde a Sul e com os concelhos de Caminha, Vila Nova de Cerveira e Paredes de Coura a Norte e com os concelhos de Arcos de Valdevez, de Ponte de Barca, a Este. Algumas das freguesias abrangidas pelo agrupamento podem ser consideradas freguesias de fronteira na medida em que fazem fronteira com os concelhos de Vila Verde, Barcelos e Viana do Castelo.

O AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE FREIXO É COMPOSTO PELOS JARDINS DE INFÂNCIA DAS FREGUESIAS DE SANDIÃES E PELAS ESCOLAS BÁSICAS DAS FREGUESIAS DE CABAÇOS, POIARES, FREIXO E VITORINO DE PIÃES. A ESCOLA SEDE É A ESCOLA BÁSICA DE FREIXO. O CONJUNTO DE FREGUESIAS ABRANGIDAS PELO AGRUPAMENTO (ARDEGÃO, CABAÇOS, CALVELO, FOJO LOBAL, FRIASTELAS, GAIFAR, NAVIÓ, POIARES, SANDIÃES, S. JULIÃO DE FREIXO, S. LOURENÇO DO MATO, VILAR DAS ALMAS, VITORINO DE PIÃES) LOCALIZA-SE NO EXTREMO SUL DO CONCELHO DE PONTE DE LIMA. (FIGURA 1)

#### 2.1.2 Enquadramento Socioeconómico

Para elaboração dos dados relativos à caracterização socioeconómica a equipa de trabalho do Projeto educativo recorreu aos dados disponíveis no MISI do ano letivo 2012-2013, os quais não abrangem alguns dados relativos ao pré-escolar.

As treze freguesias que constituem o agrupamento de Freixo inserem-se num meio com características marcadamente rurais, onde, no entanto, a agricultura deixou de ser a principal atividade económica. Residem aqui 7368 pessoas (censo de 2011) que são cerca de 17% da população do concelho. Quanto à naturalidade da população escolar verifica-

se que a 96,46% dos alunos do 1.º, 2.º e 3.º ciclo são naturais de Portugal mas existem alunos oriundos dos vários países (ver tabela 1).

Do levantamento feito às profissões dos pais dos alunos (uma amostra bastante significativa da população ativa residente nas freguesias do agrupamento), verifica-se que a maioria da população, tanto feminina como masculina, se encontra empregada no sector secundário (ver tabela 2).

Relativamente aos pais, é no ramo da construção civil (em alguns casos fora do país) que desempenham a sua principal atividade profissional.

Relativamente às habilitações dos Encarregados de Educação, verifica-se que a maioria possui o 2.º Ciclo (45,3%) e que só 19% conseguiu concluir o 3.º Ciclo o que se repercute no percurso escolar dos alunos na medida em que determina as expectativas em relação à escola (tabela 3).

Da leitura da tabela 4 sobressai que 31,68% dos alunos do Agrupamento ainda não têm computador em casa; no entanto 49,36% têm computador e acesso à Internet (ver tabela 4).

## **2.2 Caracterização do Contexto Interno**

### *2.2.1 Estabelecimentos de ensino, alunos e recursos*

O Agrupamento é constituído por três Jardins de Infância e quatro Escolas Básicas. A Escola sede (Escola Básica de Freixo) inclui alunos de todos os ciclos do ensino básico e pré-escolar.

A dimensão dos diversos estabelecimentos do Agrupamento é muito diferente alternando entre a escola sede com 31 turmas e os jardins-de-infância de Calvelo e Friastelas com 1 turma.

A escola sede tem a maior população discente do agrupamento com um total de 584 alunos (68%).

Verifica-se um relativo equilíbrio entre os diversos níveis de educação/ensino representando o 2.º Ciclo do Ensino Básico 17 % dos alunos e o 1.º Ciclo do Ensino Básico 35 % dos alunos. (ver gráfico 1) (ver tabela 5)

### *2.2.2 História*

A Escola Básica de Freixo nasceu como Secção da Escola Preparatória de Ponte de Lima em Freixo, pelo Despacho n.º 211/MEC/86 (Ministério da Educação e Cultura) de 13 de Novembro com referência à sua entrada em funcionamento em 1 de outubro de 1986. No entanto, na 1.ª acta, datada de 22 de outubro de 1986, a Comissão Instaladora, intitula-se Comissão Instaladora da Escola Preparatória de S. Julião de Freixo, o que de facto só viria a verificar-se um ano depois com a criação da Escola C+S de Freixo, pela portaria n.º 791/86 de 31 de dezembro. A Comissão Instaladora foi constituída pela professora Maria do Céu de Barros Caldas Moreira, que presidia e pelos vogais Professores Gaspar de Carvalho Martins da Cruz e Manuel do Vale Neiva. Para além de outros problemas preocupava à Comissão Instaladora a inexistência de espaço para "a sala de professores, gabinete para a Comissão Instaladora, sala de convívio dos alunos, sala de pessoal de apoio e bufete" porque um pavilhão que viria de Lousada ainda não chegara. Mesmo assim, estavam dispostos "a iniciar o funcionamento da escola, provavelmente no dia 3 de novembro". A Escola passou por muitas mudanças, conhecendo muitos governantes. Ao longo dos seus 28 anos de existência, muitos sonhos se concretizaram e outros se perderam. Mas os sonhos fizeram e fazem parte de cada aluno que pela primeira vez

entraram na escola. Os sonhos dos seus pais e os sonhos dos professores. A missão da escola é dar resposta a todos esses sonhos com rostos. A missão da escola é fazer crescer os sonhos. Mas, de entre todos os rostos, destaca-se uma pessoa muito especial. Um ser humano de elevados valores, que dedicou a sua vida à escola e sobretudo às pessoas, a Professora Maria do Céu Moreira, Presidente da Comissão instaladora, Presidente do Conselho diretivo, mais tarde Conselho executivo.

### *2.2.3 Missão, visão e valores*

O Agrupamento, tal como surge hoje, é o resultado do trabalho e organização de todos os intervenientes e obedece aos princípios orientadores patentes no Projeto Educativo:

1. Promoção de um serviço público de educação de qualidade.
2. Promoção da igualdade de oportunidades no acesso à educação e no sucesso educativo, na perspetiva de uma escola inclusiva.
3. Promoção do desenvolvimento pleno e harmonioso da personalidade dos indivíduos, preparando-os para o exercício da cidadania.
4. Garantia da participação democrática de todos os implicados no processo educativo.
5. Primado dos critérios de natureza pedagógica sobre os de natureza administrativa.
6. Construção progressiva da autonomia, pela afirmação de uma identidade e de políticas educativas inovadoras próprias.

7. Valorização da formação e da atualização permanente do pessoal docente e não docente, designadamente através do estabelecimento de referenciais de formação a implementar.

8. Promoção e envolvimento da comunidade no processo educativo.

9. Otimização de todos os recursos educativos do Agrupamento.

10. Promoção do sentido de pertença e identificação com o Agrupamento.

Para garantir que tais princípios possam vir a ser concretizados, propõe-se certos objetivos e metas (tabela 6).

Existem porém áreas prioritárias cuja missão é essencial para a melhoria global do agrupamento:

1. Criar um ambiente propício ao processo de ensino-aprendizagem, de modo a que os alunos tenham oportunidade de desenvolver as suas competências;

2. Promover o sucesso, em particular de Português e Matemática, a melhoria dos resultados escolares, a inovação tecnológica a motivação e a autonomia pedagógica;

3. A implementação de percursos alternativos de formação para os alunos em risco de insucesso e abandono escolar;

4. Incentivar o trabalho colaborativo entre pares;

5. A execução do Plano Nacional de Leitura/ Educação Literária;

6. Reconhecer a importância de uma formação escolar que suporte a sua integração na vida social e profissional;

7. Usufruir de condições de equidade para a prossecução dos Projetos de vida;

8. Consolidar a formação cívica de toda a comunidade, no sentido de estimular a participação democrática na vida escolar e na sociedade em que estão inseridas;
9. Promover o conhecimento, respeito e cumprimento das regras de funcionamento dos diferentes espaços escolares;
10. Sublinhar a importância da consciência ecológica;
11. Promover o respeito e a integração de toda a comunidade na vida da escola;
12. A Promoção da Educação para a Saúde.

#### *2.2.4 Serviços prestados*

No Capítulo V do Artigo 19.º (Prioridade de Serviços) do Regulamento Interno 2013/2017 e considerando os recursos existentes, compete ao Diretor definir a ordem de prioridade na oferta e realização dos serviços escolares. Assim são considerados serviços escolares:

- a) Serviço de portaria;
- b) Serviço de bufete;
- c) Serviço de cantina/refeitório;
- d) Serviço de reprografia;
- e) Serviço de papelaria;
- j) Vigilância e limpeza dos diferentes espaços do edifício escolar;
- k) Acompanhamento dos alunos.

### *2.2.5 Caracterização dos recursos*

(Regulamento Interno 2013/2017)

#### Artigo 20.º (Horários e Funcionamento)

1 - Os horários de funcionamento dos diversos serviços devem estar afixados em local visível, junto às suas instalações.

2 – Com a implementação do programa de gestão integrada, o acesso e utilização dos diversos serviços far-se-ão através de um cartão personalizado, em termos a regulamentar pelo diretor, o qual poderá substituir os procedimentos de acesso e utilização previstos nos artigos seguintes.

3- O diretor poderá estabelecer regulamentos específicos para cada serviço previsto neste capítulo.

#### Artigo 21.º (Bufete)

1 - O bufete constitui um recurso importante para a saúde e bem-estar da população escolar.

2 - O bufete deve oferecer ao público alimentos variados, com qualidade e equilíbrio nutricional, devendo a organização dos produtos disponíveis ser norteada pelos seguintes objetivos:

a) Incrementar o consumo de fibras e vitaminas;

b) Reduzir o consumo de açúcar;

c) Reduzir o consumo de gorduras, sobretudo as saturadas;

d) Reduzir o consumo de sal.

3 - O preço dos produtos deve estar afixado em local visível.

4 - A aquisição dos produtos faz-se mediante a compra prévia através do cartão personalizado ou de senhas, a entregar ao assistente operacional de serviço no momento da compra.

5 - Poderão ter acesso ao bufete da Escola Básica Integrada de Freixo todos os elementos da comunidade escolar do agrupamento.

#### Artigo 22.º (Cantina / Refeitório)

1 - O refeitório constitui um recurso fundamental para a saúde e bem-estar da população escolar, pelo que da organização da ementa do refeitório, norteadas pelos objetivos enunciados no número 2 do artigo anterior, devem resultar refeições variadas, contemplando a relação equilíbrio nutricional/qualidade. As ementas podem ser adaptadas por prescrição médica.

2 - No último dia de cada semana, deve ser exposta nos locais de estilo, a ementa para a semana seguinte.

3 - O acesso às refeições faz-se mediante a apresentação do cartão personalizado ou de senha, nos locais designados para o efeito.

4 - A aquisição da refeição é feita até ao dia útil imediatamente anterior, ou no próprio dia em horário a estabelecer pelo órgão de gestão, mediante o pagamento de uma multa.

5 - A aquisição da refeição para almoço no próprio dia está limitada em número, que será estabelecido pelo órgão de gestão.

6 - O preço da refeição e o montante da multa são os determinados pela lei.

7 – Para uma melhor gestão do horário, o órgão de gestão estabelecerá um horário de almoço para cada turma, com a respetiva ordem de entrada.

a) Por motivos devidamente fundamentados, pode o órgão de gestão alterar a ordem de entrada de alguns alunos e/ou turmas, em momentos específicos.

b) A solicitação da alteração da ordem de entrada na cantina, devidamente justificada, tem que ser entregue no órgão de administração e gestão até 2 dias úteis antes da data pretendida para a alteração.

8 - Poderão ter acesso ao refeitório da Escola Sede, nos termos dos números anteriores, todos os elementos da comunidade escolar do agrupamento, desde que previamente autorizados para o efeito pelo órgão de gestão.

9- A alteração da data das refeições será regulamentada no início de cada ano letivo pelo diretor.

10 – O presente artigo não é aplicável às cantinas dos estabelecimentos de ensino do agrupamento sob gestão direta da autarquia, associações de pais ou outros.

#### Artigo 23.º (Reprografia)

1 - O preçário de reprodução de originais deve estar afixado em local visível.

2 - Os originais para reprodução devem ser entregues com 48 horas de antecedência, acompanhados de impresso próprio de requisição.

3- Os originais para reprodução podem ser enviados por correio eletrónico com 48 horas de antecedência, e neste caso o impresso próprio de requisição deverá ser preenchido no ato da receção dos documentos.

3 - Não é permitida, de acordo com a lei, a reprodução de obras integrais.

4 - Sendo imperativo guardar sigilo dos trabalhos reproduzidos, em tempo letivo, apenas é permitida a entrada na sala de reprografia, para além do assistente operacional em serviço, aos seguintes elementos:

a) Diretor, subdiretor, adjuntos e assessores;

b) Chefe dos Serviços Administrativos;

c) Encarregado do pessoal não docente.

#### Artigo 24.º (Papeleria)

1 - O preço dos produtos deve estar afixado em local visível.

2 - A papeleria deve ter para venda produtos adaptados às necessidades dos alunos com preços estabelecidos de acordo com a lei. De todas as vendas são emitidos os respetivos recibos.

#### Artigo 25.º (Comunicações telefónicas)

1- As comunicações telefónicas são um meio essencial de comunicação interna e externa nos vários estabelecimentos de ensino.

2- A utilização dos meios de comunicação telefónicos deve ser regulamentada, em cada estabelecimento de ensino, de acordo com a sua especificidade e dos meios existentes.

3- A regulamentação prevista no número anterior é da competência do diretor, na escola sede e do coordenador de estabelecimento nas restantes.

4- A realização de chamadas e/ou atendimento não deverá interferir com as atividades letivas dos docentes e não docentes, nem com o desenvolvimento da sua atividade funcional no caso do pessoal não docente.

5- A realização de telefonemas carece da prévia autorização do órgão de administração e gestão ou dos coordenadores de estabelecimento conforme os estabelecimentos de ensino.

6- A utilização dos meios de comunicação telefónicos deve pautar-se por princípios de boa gestão dos mesmos.

7 – Compete ao diretor desenvolver medidas para uma adequada racionalização e rentabilização das comunicações telefónicas, visando entre outras, a responsabilização, eficiência e redução de custos.

Serviços de Ação Social Escolar

SECÇÃO 1 Seguro Escolar

Artigo 26.º (Seguro Escolar)

1 - O seguro escolar constitui um sistema de proteção destinado a garantir a cobertura dos danos resultantes do acidente escolar.

2 - O seguro escolar constitui uma modalidade de apoio e complemento educativo que é prestada aos alunos, complementarmente aos apoios assegurados pelo sistema nacional de saúde.

3 – O seguro escolar, e tudo que com ele se relaciona, rege-se por legislação específica, submetendo-se também aos normativos e orientações das entidades

## Artigo 27.º (Âmbito)

1 - O seguro escolar abrange:

a) As crianças matriculadas e a frequentar os jardins-de-infância e os alunos do ensino básico;

b) As crianças abrangidas pela educação pré-escolar e os alunos do ensino básico que frequentam atividades de animação socioeducativa, organizadas pelas associações de pais ou pelas autarquias, em estabelecimentos de educação e ensino;

c) Os alunos do ensino básico que frequentam estágios ou desenvolvam experiências de formação em contexto de trabalho, que constituam o prolongamento temporal e curricular necessário à certificação;

d) Os alunos que participem em atividades do desporto escolar;

e) As crianças e os jovens inscritos em atividades ou programas de ocupação de tempos livres, organizados pelos estabelecimentos de educação ou ensino e desenvolvidos em período de férias.

## Artigo 28.º (Inscrição e Prémio)

1 - É obrigatória a inscrição no seguro escolar para os alunos matriculados em estabelecimento de educação ou ensino público não superior.

2 - O pagamento do prémio de seguro escolar é realizado pelos alunos, no ato da respetiva matrícula.

3 - Estão isentos do pagamento do prémio de seguro os alunos a frequentar a educação pré-escolar, a escolaridade obrigatória e os alunos deficientes.

4 - O não pagamento do prémio no momento da matrícula determina o seu pagamento em dobro.

5 - Aos alunos que não tenham procedido ao pagamento do prémio do seguro escolar não serão entregues quaisquer certidões ou diplomas, nem publicadas as respetivas classificações até à respetiva regularização.

#### Artigo 29.º (Acidentes/seguro escolar)

1- Todas as ocorrências que provoquem ao aluno lesão, ferimento ou morte, dentro ou fora dos estabelecimentos ou recintos escolares, no âmbito de toda e qualquer atividade escolar ou com ela relacionada são de comunicação obrigatória.

2- A comunicação referida no número anterior é dirigida, pelo meio mais expedito e adequado à situação, no mais curto espaço de tempo, não podendo ultrapassar o próprio dia da ocorrência a:

a) Órgão de gestão e administração do agrupamento;

b) Serviços administrativos do agrupamento.

3- A comunicação da ocorrência não deve interferir com o necessário e essencial socorro à vítima, bem assim como, à tomada de medidas que garantam a segurança da mesma ou de outros, das instalações e equipamentos.

4- Das situações de acidente é elaborado um pré-inquérito que será entregue nos Serviços Administrativos no prazo máximo de 48 horas após a sua ocorrência.

5- O pré-inquérito é elaborado pelo docente titular de grupo/turma no pré-escolar e 1.º CEB e pelo diretor de turma no 2.º, 3.º CEB e noutros cursos.

6- Em situações excepcionais e, sempre que o entender, pode o diretor determinar um outro docente para elaborar o pré-inquérito assim como os trâmites posteriores que se julguem necessários.

7- O modelo de pré-inquérito é definido e aprovado pelo Diretor.

8 – Após a entrega do pré-inquérito nos Serviços Administrativos, o Diretor determina o enquadramento do acidente nos termos da lei e a elaboração do respetivo inquérito.

9- Os inquéritos de acidente são obrigatoriamente elaborados pelos elementos indicados no n.º 5, sendo os mesmos entregues nos Serviços Administrativos, até 24 horas após a tomada de conhecimento da decisão referida no n.º 9.

10 – O não cumprimento do disposto no n.º 5 e no n.º 9, poderá impossibilitar a inclusão do acidente no âmbito do seguro escolar, sendo as consequências deste facto imputáveis aos elementos referidos no n.º 5.

11 – É competência do docente titular de grupo/turma no pré-escolar e 1.º CEB e do diretor de turma nos restantes ciclos ou cursos, manter informados os encarregados de educação de todos os procedimentos inerentes aos acidentes que envolvam os seus educandos e o seguro escolar.

12- É competência dos encarregados de educação realizar os procedimentos e apresentarem os documentos previstos na lei e neste regulamento, assim como outros, que os serviços do agrupamento considerem essenciais para o bom andamento e conclusão dos processos de acidentes escolares.

13- Os documentos e /ou esclarecimentos solicitados aos encarregados de educação deverão dar entrada nos serviços administrativos até 10 dias úteis após a sua solicitação.

14- O não cumprimento do estabelecido no número anterior determina, salvo devida justificação escrita e apresentação de provas, a conclusão e encerramento do processo.

15- Os pagamentos de eventuais despesas assumidas pelos encarregados de educação serão, em regra, e sempre que possível, efetuados por transferência bancária.

## SECÇÃO 2 Cartão GIAE

### Artigo 30.º (Âmbito)

1 - O acesso aos vários serviços disponíveis no Agrupamento, nomeadamente: papelaria, reprografia, bufete e cantina, assim como serviços no âmbito da ação social escolar, efetua-se através de um cartão magnético ou outro equivalente, sendo pessoal e intransmissível, tendo uma validade plurianual.

2 -Este cartão não substitui o de estudante, sendo obrigatório e único meio para aceder aos diferentes serviços oferecidos pelo agrupamento, nos estabelecimentos onde se encontra instalado o sistema.

3 – Este cartão é de uso generalizado e obrigatório também para o pessoal docente e não docente.

4 – O cartão pode não ser atribuído ao pessoal docente e não docente em funções, por curto período de tempo ou em estabelecimentos de ensino, onde o sistema não esteja em funcionamento.

### Artigo 31.º (Funcionamento)

1 - O cartão é carregado com dinheiro, nos serviços de papelaria ou outro para tal designado pelo diretor.

2 - Os saldos remanescentes deverão ser solicitados por requerimento dirigido ao Diretor, indicando NIB da conta para onde os mesmos deverão ser transferidos, até ao último dia útil do mês seguinte ao término do ano letivo.

3 - Nos casos de anulação de matrícula e transferência de estabelecimento de ensino, o prazo referido no número anterior é contado desde a data da anulação ou transferência.

4 - Os cartões magnéticos ou com outro sistema para uso pelos alunos, pessoal docente, não docente ou outros são pagos pelo seu titular ou representante, em valor a indicar anualmente no momento da matrícula ou renovação da matrícula, no caso dos alunos, e até ao início do ano escolar para os restantes elementos.

5 - O Diretor, ouvido o conselho administrativo, pode determinar pela gratuidade do cartão ou um valor diferente do seu custo.

6 - O pedido de 2.ª via do cartão implica o pagamento obrigatório do mesmo em valor a determinar pelo Diretor, ouvido o conselho administrativo.

7 - Serão atribuídos cartões de substituição temporários, quando necessário, aplicando-se a estes as normas dos cartões nominais.

8 - Pode o Diretor determinar pela não utilização dos cartões em grupos de alunos que, pela sua idade e/ou ano de escolaridade, considere não ser adequado o uso dos

mesmos. Nestes casos determinará procedimentos para que estes alunos não sejam impedidos ou prejudicados na utilização dos recursos e serviços essenciais acessíveis por aquele meio.

9 - Podem os encarregados de educação, por requerimento ao Diretor, limitar os valores diários utilizáveis pelos seus educandos.

10 - Os cartões devem ser mantidos em bom estado de conservação, com a fotografia, nome e número perfeitamente legíveis, assim como o seu formato e dimensões, sendo a sua substituição obrigatória quando tal não se verifique, mesmo que funcionais.

11 - É dever do pessoal docente, em particular do diretor de turma, assim como do pessoal não docente reter os cartões que não cumpram com o estabelecido.

12 – O cartão magnético é pertença do seu titular após a saída permanente e efetiva do Agrupamento.

13 - A não apresentação do cartão nos serviços de refeitório, e sempre que o seu titular tenha adquirido a refeição para esse dia, obriga a que o mesmo só possa usufruir daquele serviço no final de todos os utentes, independentemente do seu horário

#### *2.2.6 Recursos Físicos/materiais*

Relativamente á caracterização dos edifícios como os Jardins-de-infância e escolas básicas podemos avaliar alguns parâmetros como o tipo de edificio existente e o número de salas ocupadas, isto tudo relativo a cada freguesia. (ver tabela 7 e 8)

O Agrupamento de Escolas de Freixo é constituído por 7 estabelecimentos sendo a sede a Escola Básica de Freixo.

A Escola Básica de Freixo é constituída por dois edifícios, um recentemente construído e inaugurado em 2008, e que funciona como EB1/JI e outro já existente desde 1991 e onde são lecionadas as aulas do 2.º e 3.º Ciclos. Este último dispõe de um conjunto de recursos em estado razoável de conservação. Para além do edifício principal constituído por dois blocos, dispõe de um pavilhão desportivo que permite a prática de muitas modalidades, de um campo de jogos exterior e reduzidas zonas de recreio. Há, no entanto, uma manifesta falta de salas de aulas, assim como a falta de um laboratório para as ciências. De salientar a sala de convívio dos alunos, espaço subaproveitado e a necessitar de melhoramentos para cumprir a sua função. Outros espaços necessários para a escola são um Auditório e a cobertura de duas áreas exteriores amplas (uma para 1º ciclo e outra para 2º e 3º ciclos), que possibilitem aos alunos a permanência no exterior em condições adversas (chuva ou sol intenso).

### *2.2.7 Recursos Humanos: Alunos, Professores, Assistentes Operacionais e Técnicos*

A população escolar está distribuída da seguinte forma: - **Agrupamento de Escola de Freixo**; um (1) pré-escolar: - **Jardim de infância de Sandiães**; três (3) Escolas básicas com pré-escolar e primeiro ciclo: - **Escola básica de Cabaços, Vitorino de Piães e Poiães**. (tabela 9 em anexo)

#### *2.2.7.1 O Corpo docente*

O corpo docente é constituído por 87 professores (dados referente a 2012/2013), sendo que 93% pertencem ao quadro. É de salientar que a maioria dos professores possui uma experiência profissional superior a dez anos (25) ou superior a vinte anos (61); é um corpo docente com experiência de ensino e com um amplo conhecimento da vida de uma escola. (tabela 10 e 11)

#### 2.2.7.2 O Corpo não docente

O corpo não docente é constituído por 44 assistentes. Apesar de cumprir o rácio estipulado legalmente, a especificidade dos estabelecimentos, o funcionamento das escolas a tempo inteiro e os diversos serviços necessários obrigam a que o funcionamento e disponibilidade de assistentes operacionais estejam sempre no limite mínimo. (tabela 12 e gráfico 2 e 3)

Os assistentes têm em média 9,5 anos de serviço, tendo o mais experiente 28 anos e o menos experientes menos de 1 ano. (gráfico 4 e tabela 13)

As habilitações iguais ou superiores ao 9.º ano representam 83 % do total. Assim, os níveis habilitacionais podem ser considerados elevados. (gráfico 5)

#### 2.2.8 Serviços de Educação Especial e Apoio Educativo

Neste agrupamento existem 3 professores da Educação Especial. Os alunos sinalizados na Educação Especial, encontram-se nos diversos ciclos de ensino, incluindo o pré-escolar. A maioria dos alunos com necessidades educativas especiais apresenta “handicaps” no domínio da cognição, comunicação, linguagem e fala. Há, no entanto, uma percentagem significativa de crianças com perturbações emocionais e de personalidade.

#### 2.2.9 Serviços de Psicologia e Orientação Escolar

Graças aos esforços desenvolvidos, já se conseguiu garantir a colocação permanente de um psicólogo a tempo inteiro, indispensável para dar resposta a todos os problemas que surgem e que ultrapassam as competências dos diretores de turma, do departamento da educação especial e da direção.

### *2.2.10 Formação*

A formação do pessoal docente e não docente no agrupamento desenvolve-se preferencialmente em parceria com o Centro de Formação e Inovação dos Profissionais de Educação (CENFIPE) que está sediado na Escola Secundária de Ponte de Lima.

O Agrupamento tem desenvolvido formação interna com recursos próprios e com colaboração de formadores exteriores tanto para o pessoal docente como não docente. Estas formações surgem das necessidades evidenciadas e para dar resposta a situações novas.

### *2.2.11 Associações de Pais e Encarregados de Educação*

As Associações de Pais e Encarregados de Educação são extremamente importante pois permitem uma efectiva ligação entre o meio exterior e a escola.

Neste Agrupamento existem 6 Associações e nalguns casos estas fazem a gestão das cantinas. Para um melhor funcionamento de articulação deverão ser desenvolvidos esforços para a criação de uma federação de associações.

### *2.2.12 Escola a tempo inteiro*

No 1.º ciclo, as atividades de enriquecimento curricular são organizadas nos termos da lei.

O quadro seguinte indica as atividades de enriquecimento curricular desenvolvidas e o número de alunos que as frequentam. (tabela 14)

No 2.º e 3.º ciclo, as atividades de enriquecimento curricular são atividades desenvolvidas pelos docentes, com o objetivo de proporcionar a todos os alunos uma

maior aprendizagem em diferentes áreas, curriculares e não curriculares. No corrente ano letivo, devido à falta de salas, o número de atividades é menor do que nos anos anteriores. Apenas são desenvolvidas algumas atividades. (tabela 15)

### *2.2.13 Recursos Financeiros*

Financeiramente, o Agrupamento depende essencialmente do orçamento de estado, representando a Autarquia a principal fonte de financiamento para as necessidades do 1.º CEB. Tal como é referido pelo Conselho Geral, no documento orientador para a elaboração do orçamento, “Com um orçamento reduzido e sofrendo das contingências inerentes da situação financeira do país, o Agrupamento tem de fazer face às despesas correntes, apoiando, de forma efetiva, os diversos setores, desde as atividades de complemento curricular, como sejam: visitas de estudo, atividades recreativas, culturais e desportivas e clubes. A particular conjuntura em que se encontra a economia nacional, as restrições orçamentais e a reduzida geração de receitas própria, são fatores muito limitativos da autonomia, económica e financeira do agrupamento. Por conseguinte, é importante encontrar contributos para que o planeamento e a execução orçamental possam dar resposta adequada e suficientemente eficiente às exigências que se colocam a diferentes níveis.” Verifica-se que esta fonte de financiamento inclui as receitas provenientes de Projetos específicos e que a sua aplicação constitui também um meio de apetrechamento do agrupamento com recursos materiais, utilizáveis para além do fim específico do Projeto financiador. Constata-se assim, a necessidade de encontrar fontes de financiamento externas que facilitem a execução das medidas e ações determinadas para a prossecução dos princípios e alcance das finalidades estabelecidas nos documentos e orientação pedagógica do Agrupamento. Devem, portanto, ser

assumidas como prioritárias as parcerias, protocolos e afins que contribuam para o apetrechamento do agrupamento com recursos materiais, ou que facilitem a concretização de ações e medidas educativas no âmbito deste PE, cabendo, em particular aos docentes, a elaboração e envolvimento em Projetos que concorram para este fim. Desta forma, a escola tem vindo a desenvolver parcerias com as Associações de Pais e Encarregados de Educação; CENFIPE; Câmara Municipal de Ponte de Lima; Juntas de Freguesia; Empresas e Associações Empresariais da Região; G.N.R; Proteção Civil; Centro de Saúde de Freixo; Centro de Emprego; Microsoft; Universidade do Minho; Universidade Católica do Porto; Escola Superior de Educação de Viana do Castelo; Fundação Calouste Gulbenkian, Fundação Montepio, Fundação Ilídio Pinho e Fundação Serralves.

### **3 Capítulo III - Enquadramento Teórico – conceptual**

#### **3.1 O Conceito de Estruturas Intermédias de Coordenação**

No período que antecedeu a revolução dos Cravos, o país estava sujeito a um regime autoritário imposto por Salazar. No que concerne às escolas, havia um centralismo demasiadamente burocrático e um controlo restritivo quanto aos programas curriculares, à gestão dos docentes e dos alunos, inclusive do processo de ensino/aprendizagem.

A escola era vista como um meio para impor o controlo político e usada para difundir os valores consagrados pelo regime: Deus, Pátria e Família.

Nessa época, as escolas não possuíam autonomia e a participação dos professores auxiliares e alunos nas decisões que diziam respeito ao quotidiano escolar

era quase nula, sendo que elas eram geridas por reitores que, de forma repressiva, asseguravam o controlo tanto político quanto ideológico.

Após a revolução de 25 de Abril de 1974, deu-se um conjunto de mudanças, que em certa medida, contrastavam, com o que acontecia anteriormente. Surgiram diversos momentos propícios para a conquista da autonomia e poder decisivo ao nível escolar por parte dos que antes estavam confinados a respeitar as regras ditadas pelo regime. A comunidade escolar composta por professores, pessoal não docente e alunos promoveu assembleias para a eleição de órgãos coletivos – os chamados comités de gestão, existindo mobilização e participação dos diferentes atores educativos (Lima, 1992: 235-238).

Nesta primeira fase (1974-1976), conhecida como período de auto-gestão, o poder residia no seio das escolas. Passaram a realizar-se assembleias no sentido de promover a discussão sobre o uso adequado do equipamento nas escolas, as opções curriculares e as metodologias associadas à didática.

Em 1976, o Ministério da Educação difundiu uma nova legislação que regulava ao pormenor as atividades e funções a serem exercidas pela escola. O DL nº 769 – A/76 estabelecia a “gestão democrática” da escola definindo as estruturas coletivas de decisão eleitas pelos professores.

A parte introdutória deste decreto faz referência ao desejo de lançar uma nova ideia sobre a gestão escolar:

*“A escola sofreu nos últimos anos o efeito da descompressão da vida política nacional, o que, se levou a saudáveis atitudes de destruição de estruturas antigas, também fez ruir a disciplina indispensável para garantir o funcionamento de qualquer sistema educativo (...) É tempo já de, colhendo da experiência com a*

*necessária lucidez, separar a demagogia da democracia e lançar as bases de uma gestão que, para ser verdadeiramente democrática, exige a atribuição de responsabilidades aos docentes, discentes e pessoal não docente na comunidade escolar.”*

*De acordo com Vilas-Boas (2012: 3) “uma escola é uma organização com ‘vida própria’ e que reflete as vivências de quem lá vive os dias – professores, alunos e assistentes operacionais ou administrativos.” Logo, o estudo das lideranças nas escolas tem, forçosamente, de ser analisado duma outra forma. Ainda segundo a mesma autora, a escola deve ser entendida como uma “(...) organização com relações muito complexas e com uma missão específica e extremamente difícil: ensinar e formar jovens, atendendo às suas características específicas, provenientes dos mais diversos estratos sociais e contextos culturais.” (ibidem, 2012:3).*

O ensino, particularmente, ao nível do secundário tem sofrido ao longo dos anos constantes reformas que se foram implementando tanto na organização quanto na gestão das escolas. Neste capítulo procuraremos apresentar, de forma concisa, as mudanças mais significativas ocorridas na organização e no funcionamento dos grupos disciplinares, estrutura de âmbito educativo que antecedeu os departamentos, e dos departamentos curriculares, enquanto unidades de gestão pedagógica intermédia.

O Conselho de Professores por Disciplina, estrutura que antecedeu a existência dos delegados de grupo, foi estabelecido com o DL nº 3091 de 17 de Abril de 1917, capítulo XXVIII artigo 313º e 314º. Este Conselho era presidido por um professor nomeado pelo reitor e tinha como competências a determinação dos métodos a utilizar na transmissão dos conhecimentos sobre a disciplina, a escolha dos manuais a adotar e a organização de exames:

*“Artigo 313.º os professores de cada disciplina, quando sejam dois ou mais, constituem, o conselho dos professores dessa disciplina. O conselho de professores de cada disciplina é constituído por todos os professores, efetivos, agregados, provisórios e supranumerários, que no liceu exercem o ensino dessa disciplina. O presidente será um dos professores efetivos dessa disciplina, designado pelo reitor. Artigo 314.º (...) reúne ordinariamente (...) para tratar dos métodos a empregar no ensino dessas disciplinas, (...) para organizar os pontos de exame (...) rever os livros adotados (...)” (MIP, 1917: 284).*

Este cargo, cujo funcionamento, segundo o legislador não trouxe grandes vantagens, teve uma existência curta, tendo sido extinto, em 1928, através do DL 15948, de 12 de Setembro: “ (...) e são abolidos os conselhos de professores por secção de disciplinas, de cujo funcionamento a experiência manifesta não terem sido recolhidos benefícios apreciáveis.” (Governo da República Portuguesa, Decreto nº15948, 192), sendo que as suas funções passaram para o Conselho Escolar. Este órgão tinha como papel assistir o diretor nas suas funções, sendo constituído por todos os professores efetivos da escola e diretores de turma.

Em 1948, sustentado pelo DL nº 37029/48 de 28 de Agosto, intitulado Estatuto do Ensino Profissional Industrial e Comercial, no artº. 114 surgiu pela primeira vez

a figura do delegado, que era nomeado pelo diretor da escola de entre os professores efetivos, adjuntos ou auxiliares que lecionassem a disciplina, e cujas funções eram definidas no ponto 1 deste artigo:

*“ (...) um delegado seu para cada grupo de disciplinas, ao qual competirá orientar e coordenar o ensino daquelas disciplinas e a organização das provas de frequência e dos exames finais, bem como fiscalizar o serviço dos professores eventuais, sobre o qual lhe cumpre prestar informação escrita ao conselho escola.”*  
*(Governo da República Portuguesa, 1948: 853).*

Este modelo manteve-se em vigor durante duas décadas. Em 1968, com o DL nº 48572 – Estatuto do Ciclo Preparatório do ensino secundário de 9 de Setembro, no artº. 146, sublinhou-se a necessidade de uma figura como a do delegado, dando lugar aquilo a que Mendes (1999: 341) apelidou de “especialização da coordenação”.

O DL nº 102/73, de 13 de Março, impõe nos liceus o cargo de professor delegado, que até então só fazia parte do Ensino Técnico e em determinadas escolas do Ensino Preparatório. Através do DL nº769-A/76 foi reconhecida a existência da gestão intermédia – conselhos de grupo, subgrupo e turma, nos estatutos referentes ao Conselho Pedagógico, sendo estes grupos fulcrais no processo de tomada de decisão na estrutura referenciada e na comunicação entre ela e os restantes atores da comunidade educativa. A profissionalização do professor delegado torna-se, assim, uma qualidade indispensável na escolha dos delegados de grupo, que pela primeira vez, seriam eleitos entre os seus colegas docentes:

*“Art.23º - 1. Os professores delegados de cada grupo, subgrupo, disciplina ou especialidade são eleitos pelos respetivos docentes.*

*2. Os delegados referidos no número anterior serão professores profissionalizados, salvo quando os não houver no estabelecimento de ensino (...)” (Governo da República Portuguesa, Decreto-Lei nº769/A, 1976)*

Os órgãos de gestão intermédia são relevantes na organização escolar. Eles são fatores preponderantes da qualidade da educação prestada pela escola que, por sua vez, depende dos projetos educativos e pedagógicos. No seguimento desta ideia, Vilas-Boas (2012: 38) defende que:

*“os órgãos de gestão intermédia são de extrema importância estratégica na organização escolar. Estes órgãos são condicionantes na qualidade educativa e pedagógica da escola, mas também são eles que detêm o poder relacional e comunicativo para dentro e fora da escola.”*

Com a implementação do novo Estatuto da Carreira Docente, introduziram-se muitas alterações no que respeita à organização das escolas e no assumir de novas responsabilidades por parte dos que têm a função de ensinar. Nesse contexto, as mudanças do foro educativo são sempre tidas como complexas, afetando os intervenientes educativos e as situações ou contextos.

Relativamente aos coordenadores de Departamento Curricular, estes foram incumbidos de funções com maior relevância, quer na gestão e liderança dos seus

departamentos, quer na supervisão do trabalho realizado pelos docentes que os integram, como afirma Salgueiro, (2102: 13):

*“(...) aos coordenadores compete desenvolver a qualidade do sistema educativo, através da monitorização colaborativa dos seus intervenientes, com base num trabalho de coordenação, supervisão, mediação, organização e promoção de sistemas relacionais que envolvem todos os actores em prol do mesmo objectivo.”*

Tendo em mente uma nova organização do sistema educativo, foi necessário atribuir uma maior autonomia às escolas quanto à tomada de decisões, mas sem deixar de considerar a comunidade onde elas se inserem. Assim o assevera Salgueiro:

*“As escolas, como centros de políticas educativas, têm de construir a sua própria autonomia a partir da comunidade onde se encontram inseridas, dos seus problemas e das suas potencialidades, sempre numa perspectiva de se encontrar a melhor resposta face aos novos desafios.” (ibidem, 2012: 3)*

Essa autonomia no processo de gestão das escolas, que era necessário implementar adquiriu maior relevância com a entrada em vigor do DL 115-A/98, de 4 de Maio:

*“O reforço da autonomia não deve, por isso, ser encarado como um modo de o Estado aligeirar as suas responsabilidades, mas antes pressupõe o reconhecimento de que, mediante certas*

*condições, as escolas podem gerir melhor os recursos educativos de forma consistente com o seu projecto educativo.”*

O desenvolvimento dessa autonomia tem, como consequência, uma alteração na maneira como o governo e o poder local se posicionaram e na criação de uma nova visão quanto à realidade social que circunda a escola, tornando o meio envolvente um condicionante fulcral da atividade educativa, pois a escola enquanto organização tenderia a solucionar problemas concretos respeitantes à comunidade local.

No seguimento destas mudanças que foram sendo postas em prática, importa agora refletirmos sobre a maior responsabilização de todos os atores da comunidade educativa.

Assim sendo, assiste-se à necessidade de os departamentos curriculares assegurarem a articulação curricular e os mecanismos necessários para o aprimoramento das escolas, sendo constituídos pelos agrupamentos de disciplina e áreas disciplinares, conforme os cursos lecionados e o número de professores destacados para cada disciplina.

A coordenação e liderança desses departamentos é assumida por um docente, que forçosamente, terá de ser profissionalizado, designado, de acordo com os requisitos da lei, pelo Diretor de entre três docentes e eleito pelos professores que integram o departamento em causa.

No que respeita à figura do coordenador do departamento curricular, é de sua responsabilidade e competência a promoção da partilha de vivências e de uma atitude colaborativa entre os docentes que fazem parte desse departamento; garantir a coordenação das orientações e programas curriculares, no sentido de adequar os

objetivos e conteúdos programáticos à situação real da escola; desenvolver uma articulação mais eficiente com outras estruturas da escola; apresentar diante do Conselho Pedagógico a criação de conteúdos curriculares direcionados para a comunidade e a promoção de mecanismos pedagógicos com vista ao aperfeiçoamento das aprendizagens.

### **3.2 Diferentes estruturas de Coordenação existentes na escola**

Enquanto organização, a escola possui uma estrutura hierárquica singular. No topo, encontram-se os órgãos de direção, administração e gestão: o conselho geral, o diretor, o conselho administrativo e o conselho pedagógico. Entre as estruturas de gestão intermédia estão aquelas que detêm as funções de coordenação e supervisão, que incluem os departamentos curriculares, os conselhos de turma e de diretores de turma, os grupos disciplinares/recrutamento e outras estruturas. (gráfico 6 e 7)

As estruturas de conselhos de grupo, subgrupo, disciplina ou especialidade foram regulamentadas em 1976. Os responsáveis por essas mesmas estruturas eram considerados os delegados, sendo eleitos anualmente e cujas funções passavam pela orientação pedagógica, a promoção da cooperação entre todos os atores da comunidade educativa e a coordenação entre as várias disciplinas.

Em 1979, o Despacho nº8/SERE, de 3 de Fevereiro, redefiniu a forma como deveria ser constituído o Conselho Pedagógico, que passaria a incluir, para além dos delegados de grupo, os representantes de disciplina.

No decorrer dos anos 90 surgiu, pela primeira vez, o conceito de Departamento Curricular (DC), liderado por um professor, que teria a designação de coordenador de departamento (CD).

Devido às diversas tarefas que os docentes possuíam, surgiu a necessidade de incluir na comunidade educativa, uma nova figura pertencente à gestão intermédia, que concentraria suas atenções na turma, considerando-a como o núcleo de organização do processo de aprendizagem e que teria como funções: presidir ao conselho de turma e serviço de orientação escolar, avaliar as dificuldades educativas e os problemas disciplinares respeitantes aos alunos da turma e fomentar o contato com as famílias dos discentes.

A entrada em vigor do Estatuto do Ciclo Preparatório do Ensino Secundário, através do DL n.º 48572, de 9 de Setembro de 1968, implementava a criação do cargo de diretor de turma.

Outras estruturas de gestão intermédia que incluem os serviços técnico-pedagógicos (áreas de apoio sócio-educativo, orientação vocacional, a educação especial, a biblioteca e os serviços de apoio educativo) são assegurados por funcionários técnicos especializados ou docentes.

Os responsáveis por esses mesmos serviços têm como incumbência apresentar à Direção da Escola um relatório anual de todas as atividades por eles desenvolvidas.

O Serviço de Psicologia e Orientação é uma estrutura especializada no acompanhamento dos alunos ao longo do seu percurso escolar, auxiliando-os na identificação dos seus interesses e vocações, ao mesmo tempo que intervém nas dificuldades de aprendizagem dos discentes.

Quanto à Biblioteca Escolar, ela deve organizar os recursos destinados à informação em diferentes suportes, sabendo que a sua missão mais relevante consiste em apoiar os alunos na pesquisa, seleção e tratamento da informação, fomentando neles o gosto pela leitura e contribuir para o desenvolvimento dos hábitos de trabalho que propiciem a autonomia e o gosto pela aprendizagem ao longo da vida dos

discentes. O responsável pela biblioteca (coordenador) faz parte do Conselho Pedagógico. A ele compete-lhe promover as reuniões de preparação no começo de cada ano letivo, cujo objetivo é o de delimitar as tarefas de cada um dos membros da sua equipa, organizar e acompanhar o trabalho executado pelos professores colaboradores, entre outras.

No que respeita ao Núcleo de Apoio Educativo (NAE), importa mencionar o DL nº3/2008, onde se fundamenta o apoio prestado por docentes especializados no contexto da educação pré-escolar, ensino básico e secundário, tendo em mente a necessidade de ajustar o processo de ensino/aprendizagem aos discentes com necessidades educativas especiais, de modo a tornar a escola mais inclusiva, no sentido de garantir a equidade tanto no acesso quanto nos resultados a todos os alunos.

### **3.3 Ser coordenador do Departamento da Área Curricular de Línguas**

Oliveira (2000:47) apresenta a seguinte definição de CDC (Coordenador de Departamento Curricular):

*“Na sua essência, um Coordenador de Departamento Curricular é sempre um formador que recorre a modalidades de formação/supervisão específicas e diversificadas consoante um conjunto de variáveis presentes no contexto supervisão. No entanto ( ... ), na supervisão escolar estamos perante um grupo de colegas que, ainda que eventualmente em estádios diferentes do seu desenvolvimento profissional, partilham o mesmo estatuto profissional e assumem em pleno as suas responsabilidades docentes.”*

Ao analisarmos esta definição, constatamos que para um gestor intermédio, o inter-relacionamento entre pessoas e grupos é decisivo para que a organização Escola

cumpra os seus objetivos, tendo por base a motivação e a recompensa, ideias defendidas por Marques e Cunha (2000).

O regulamento interno do agrupamento, aprovado pelo Conselho Geral menciona que, o coordenador de departamento curricular deve ter como competências:

- a) Convocar e presidir às reuniões de departamento;
- b) Representar o departamento no Conselho Pedagógico;
- c) Divulgar junto dos delegados de grupo disciplinar toda a informação necessária ao adequado desempenho das funções dos docentes;
- d) Reunir com os delegados de grupo disciplinar para preparar as reuniões do conselho pedagógico;
- e) Promover a troca de experiências e a cooperação entre todos os docentes que integram o departamento curricular;
- f) Assegurar a coordenação das orientações curriculares e dos programas de estudo;
- g) Fomentar a articulação com outras estruturas do agrupamento, no sentido de identificar estratégias de diferenciação pedagógica;
- h) Coordenar a planificação das atividades pedagógicas do departamento;
- i) Representar os docentes do departamento no conselho pedagógico, atuando como transmissor das suas ideias;
- j) Organizar e manter atualizados os dossiers do departamento;
- k) Apresentar ao diretor um relatório anual do trabalho desenvolvido;
- l) Realizar a avaliação do desempenho dos docentes integrados no seu departamento;

- m) Delegar as suas competências de avaliador de desempenho noutros professores do seu departamento, de acordo com as normas legais em vigor.

Com a análise da evolução ocorrida na legislação durante a última década que ficou bem patente no ponto 1 deste capítulo, constatamos as várias mudanças introduzidas no ECD (Estatuto da Carreira Docente) e no regime jurídico de autonomia, administração e gestão escolar, onde observámos a existência de uma tendência para uma maximização da autonomia no que concerne à gestão escolar. As mudanças significativas que foram implementadas trouxeram também uma descentralização de poder, fazendo com que a liderança passasse também a ser efetivada pelas entidades responsáveis dos órgãos de gestão intermédio, como é o caso do Departamento Curricular.

Assim sendo, ao coordenador de departamento foi-lhe solicitado uma panóplia de tarefas no âmbito da organização escolar. No contexto atual, para tornar seu trabalho eficaz, ele deverá ser capaz de:

- a) Fomentar a reflexão que ajuda na definição das metas a atingir pelo seu departamento, no sentido de melhorar a eficiência da escola enquanto espaço formativo;
- b) Colaborar com o departamento de formação na identificação e desenvolvimento de ações de formação que propiciem a melhoria da prática pedagógica dos docentes integrados no seu departamento;
- c) Trabalhar em parceria com os outros coordenadores de departamento, de maneira a que todos possam envidar esforços com vista à boa prossecução dos mesmos objetivos.

No que concerne às características de liderança que ele deve possuir, há que mencionar as seguintes:

- a) Capacidade para gerir e solucionar possíveis conflitos entre docentes do seu departamento;
- b) Promover um ambiente de trabalho que permita uma atitude mais colaborativa entre os seus pares;
- c) Ouvir atentamente as críticas e opiniões dos docentes que lidera, sempre que tenha decisões a tomar quanto ao funcionamento do departamento.

No campo da atividade supervisiva que também é da sua competência, ele deverá:

- a) Fomentar o conceito de partilha de experiências, saberes e competências entre os professores;
- b) Propiciar o envolvimento dos docentes quanto à identificação de práticas educativas que colmatem as lacunas do desempenho dos agrupamentos;
- c) Motivar os docentes do departamento a participarem na promoção e desenvolvimento de um ensino de qualidade.

### **3.4 Alterações Legislativas**

Na atualidade, o cargo de coordenador é uma atividade muito exigente, pois encontra-se sujeito à realização de diversas tarefas no campo da organização escolar. Assim, é patente a falta de tempo para executá-las com eficiência, devido a diversos

fatores, entre os quais se destacam a dimensão do departamento e o número de docentes que ele tem de liderar, acompanhar e supervisionar.

Com a entrada em vigor do DL nº75/2008, de 22 de Abril, foram implementadas alterações no que diz respeito à autonomia, administração e gestão das escolas. A figura do diretor ganhou maior visibilidade, acumulando as funções de gestão financeira, administrativa e pedagógica. Para além dessas tarefas, o diretor designa, de acordo com os requisitos da lei, três docentes, cabendo aos professores do Departamento a eleição do seu Coordenador Curricular. Esta estrutura de gestão intermédia e supervisão pedagógica, bem patente no artigo 20º, alínea f. O artigo 42º do mencionado Decreto institui o funcionamento das estruturas de Coordenação Educativa e Supervisão Pedagógica. Através da sua leitura, depreendemos que estas estruturas têm como missão colaborar com o Conselho Pedagógico e com o diretor da escola, de modo a “assegurar a coordenação, supervisão e acompanhamento das atividades escolares, promover o trabalho colaborativo e realizar a avaliação de desempenho do pessoal docente”.

A entrada em vigor das mencionadas alterações legislativas confere uma função de destaque às estruturas de gestão intermédia e, por consequência, ao coordenador de departamento que adquire um papel fulcral na orientação e supervisão.

Como foi referido anteriormente, esse mesmo coordenador de departamento fica responsável por supervisionar os professores do seu departamento, de maneira a criar as condições necessárias para o aprimoramento da prática educativa dos docentes que lidera. Assim sendo, o coordenador/supervisor deverá promover um clima de colaboração mútua, propiciando a existência de relações de confiança entre docentes (Maio et al., 2010).

Seguindo a mesma linha de raciocínio, Fullan e Hargreaves listam algumas das considerações que o coordenador deve ter em mente, considerando o contexto específico da escola onde exerce as suas funções:

- a) Compreender a cultura da sua escola;
  - b) Valorizar os professores, promovendo o seu crescimento profissional;
  - c) Promover a colaboração e não a cooptação;
  - d) Preparar listas de opções e não de imposições;
  - e) Utilizar os meios burocráticos para facilitar e não para constranger
- (citado em Abelha, 2005: 44).

No passado, as tarefas de coordenação e supervisão eram deixadas a cargo de docentes menos experientes. Assim o afirma o Preâmbulo do DL nº 15, 2007:

“(...) as funções de coordenação e supervisão fossem desempenhadas por docentes mais jovens e com menos condições para as exercer, o actual estatuto propõe-se alterar esta situação, deixando reservado à categoria superior de professor titular o exercício de funções de coordenação e supervisão”. No art.º 35 do mesmo DL, o nº 4 destaca que os professores de categoria superior, os denominados professores titulares, terão de acumular, para além das funções de docente, as seguintes tarefas:

- a) A coordenação pedagógica de ano, ciclo ou curso;
- b) A direção de centros de formação das associações de escolas;
- c) A coordenação de departamentos curriculares e conselhos de docentes;

- d) O exercício de funções de acompanhamento e apoio à realização do período probatório<sup>1</sup>;
- e) A elaboração e correção das provas nacionais de avaliação de conhecimentos e competências para admissão na carreira docente;
- f) A participação no júri da prova pública para admissão ao concurso de acesso à categoria de professor titular.

De acordo com Maio et al. (2010), o coordenador de departamento deve ser mais do que apenas um professor profissionalizado. Como é uma figura nomeada entre os professores com mais anos de experiência letiva, as competências adquiridas com a prática pedagógica e a sua formação contínua oferecem maiores garantias no que toca a poder exercer a sua autoridade perante os demais docentes do seu departamento. Porém, convém ressaltar que essa autoridade não é o único requisito para garantir que o coordenador seja unanimemente aceite como supervisor dos seus colegas de profissão.

Os coordenadores de Departamento Curricular, enquanto participantes ativos com funções de gestão e de supervisão, são atores de uma missão que deverá ser incentivadora, reflexiva, interativa, de partilha e inovadora, incentivando os professores com quem trabalham a participarem no desenvolvimento do sucesso educativo. Também Vilas-Boas (2012: 39) refere que para ter sucesso nesta tarefa árdua que é a liderança de um departamento, o docente que assume o cargo de:

---

<sup>1</sup> O período probatório decorre como resultado do primeiro provimento em lugar de ingresso (quadro), sendo a mesma entendida enquanto nomeação provisória; isto é, o primeiro ano escolar enquanto professores do quadro é caracterizado como sendo provisório. Posteriormente, se os docentes concluírem o período probatório com avaliação de desempenho igual ou superior a Bom serão nomeados definitivamente em lugar do quadro.

*“(…) gestor intermédio tem de estar preparado para a constante adaptação das suas tarefas à realidade escolar, isto é para além do seu desempenho primal como professor que mantém relações com alunos, tem de se relacionar com a direção da escola e com os colegas de departamento sendo que cada professor é um indivíduo, o gestor intermédio tem de ter competência emocional para conseguir promover o sucesso relacional/pessoal.”*

No seguimento desta ideia, os autores Alarcão e Tavares (2007: 149) destacam que o coordenador de departamento curricular “tem de conhecer a escola, a sua cultura, o seu projecto, os constrangimentos que a tolhem, os desejos de mudança e as forças inibitórias.” Assim sendo, os mesmos teóricos afirmam que a ele compete-lhe:

*“(…) fazer a leitura dos percursos de vida institucionais, provocar a discussão, o confronto e a negociação de ideias, fomentar e rentabilizar a reflexão e aprendizagem colaborativas, ajudar e organizar o pensamento e a acção do coletivo das pessoas individuais.*  
*” (ibidem: 149)*

Quanto às tarefas do CDC na gestão financeira e recursos humanos, elas limitam-se a transmitir a informação que advém do Conselho Pedagógico (CP), orientar a planificação adequada das atividades letivas e não letivas do departamento, motivar os professores a trabalharem em regime de parceria com vista à concretização da missão escolar proposta pelo diretor e gerir os recursos materiais colocados à sua disposição, necessitando para tal da aprovação do conselho administrativo, no caso de requisitar mais material. Estas ideias foram advogadas por Lima (2008: 164) ao mencionar:

*“According to the legislation, the curriculum department coordinator must fulfill several important professional functions. Among many others, he or she must: ensure curriculum integration through the promotion of cooperation among department members and between the department and other organizational units of the school; ensure the coordination of department members’ pedagogy and student assessment practices; identify department members’ training needs and promote their adequate school based in-service training.”*

No que toca ao perfil e competências de um CDC, Vilas-Boas (2012: 89) menciona que : “(...) um trunfo extra para a conquista de objetivos dentro do grupo é o poder relacional.” No seguimento desta ideia, a mesma autora alega que um CDC no cumprimento das tarefas a que foi sujeito deve:

*“(...) demonstrar um perfil de líder com visão abrangente para as mais variadas situações, deve orientar os seus pares de forma clara e objectiva, sem ruído e/ou interferências (...) deve, ainda ser motivador, mesmo nos períodos mais conturbados e nas situações mais difíceis, independentemente da sua opinião pessoal; envolver e envolver-se com os seus pares, de forma a ganhar a confiança deles e assim garantir a liberdade de expressão em sede de departamento.” (ibidem: 89)*

Atualmente, encontra-se regulamentado na legislação que os coordenadores de departamento têm de ser titulares de uma pós-graduação ou mestrado em supervisão ou em gestão escolar.

Em conclusão, constatamos através dos vários diplomas legais que a autonomia das escolas foi ganhando terreno e é hoje uma realidade, pois têm no presente momento a possibilidade de decidirem em vários domínios: projetos educativos, regulamento interno, plano anual de atividades e o projeto curricular. Para além disso, a relevância da supervisão, particularmente no estágio intermédio da organização escolar viu-se maximizada.

Assim, apesar de o Decreto Regulamentar nº10/99 de 21 de julho destacar as competências do CDC, uma década volvida, o DL nº75/2008 e as suas subsequentes alterações, para além do novo ECD (DL nº15/2007 de 19 de janeiro) e as alterações introduzidas pelo DL nº41/2012 de 21 de fevereiro, aumentaram as responsabilidades das estruturas de gestão intermédia, ao mesmo tempo que traçaram o perfil de formação do CDC, enquadraram-no na carreira e atribuíram-lhe novas funções.

## **4 Capítulo IV – Coordenação do Departamento da Área Curricular de Línguas**

### **4.1 Desenvolvimento Curricular/ Processo de ensino e aprendizagem**

No processo de ensino e aprendizagem é necessário investir na qualidade da prática letiva através do planeamento e gestão adequados dos currículos. No arranque do ano letivo, os docentes do Departamento de Línguas planificam e adequam à realidade do Agrupamento de Escolas a aplicação dos planos de estudo estabelecidos a nível nacional. É feita a análise das planificações das diferentes Áreas Curriculares que compõem o Departamento de Línguas e sua posterior aprovação, tal como o comprovam as atas das Áreas, de Departamento e do Conselho Pedagógico. São elaboradas e aplicadas medidas de reforço no domínio das didáticas específicas das disciplinas, definindo-se sempre que necessário estratégias para resolução de problemas e de acordo com a análise prévia das práticas educativas. Esta análise é devidamente registada em atas de Departamento e Áreas, assim como em ata do Conselho Pedagógico. Em função da especificidade dos alunos e/ou grupos de alunos é promovida a articulação com outras estruturas de orientação educativa, nomeadamente, na análise e desenvolvimento de medidas de orientação e diferenciação pedagógica. As diferentes Áreas do Departamento de Línguas estão em permanente articulação de forma a facilitar a elaboração de propostas de melhoria dos resultados. As atividades são rigorosamente planificadas. São asseguradas, de forma sistemática, a coordenação de procedimentos, as formas de atuação nos domínios da aplicação de estratégias de diferenciação pedagógica e de avaliação das aprendizagens assim como a reflexão sobre as práticas educativas. A reflexão das práticas pedagógica acontece sempre no final de cada período, permitindo a implementação ou reformulação de novas estratégias de remediação, no início de cada novo período. Estes momentos de reflexão são importantes na atividade docente

e contribuem para uma melhoria das práticas educativas. Sempre que necessário, em início de ano letivo, é elaborada ou reajustada uma proposta de alteração dos critérios de avaliação. Quando pertinente é analisada a oportunidade de adoção e desenvolvimento de componentes curriculares locais e de medidas destinadas a melhorar as aprendizagens dos alunos e a prevenir a exclusão, graças a propostas de estratégias para a melhoria dos resultados. A análise dos resultados das provas finais, assim como designadamente a análise comparativa entre os resultados da avaliação interna e da avaliação externa são momentos de reflexão e de balanço sobre o trabalho, estratégias e medidas implementadas ao longo do ano. Esta reflexão consta dos relatórios de testes intermédios e das provas finais de português. Considerando o carácter altamente formativo e educativo das atividades, estas são promovidas, planificadas e posteriormente avaliadas, tal como consta das atas de áreas curriculares/Departamento e no Plano anual de atividades. A avaliação das mesmas é feita em Departamento e em fichas de avaliação, modelo próprio do Agrupamento e logo após a sua concretização.

De acordo com o DL nº 41/2012 de 21 de fevereiro, ao Coordenador é dada a competência de: Realizar a avaliação do desempenho dos docentes integrados no seu departamento e proceder ao acompanhamento e avaliação das dimensões: “Participação da vida na escola e relação com a comunidade” e “formação profissional”. Desta forma, como Coordenadora de Departamento, foi feita a leitura e aprovação dos documentos de Avaliação De Docentes dos colegas e posterior relatório em Instrumentos Registo Normalizados. Finalmente foi elaborado e apresentado ao Diretor um relatório final sobre o desempenho das funções de coordenação.

## 4.2 Avaliação Interna e Externa do Agrupamento

Um dos objetivos do Projeto educativo do agrupamento é o Desenvolvimento de mecanismos de ensino e de aprendizagens promotores do sucesso educativo e da formação integral dos alunos, garantindo o sucesso educativo e mantendo a taxa de insucesso em valores iguais ou inferiores à média nacional. Tendo em conta que os resultados internos e externos também são evidências e refletem o grau de concretização dos discentes. Em anexo a tabela 17 e gráfico apresentam os resultados internos e externos na disciplina de português, dos dois últimos anos letivos, verificando-se uma descida dos resultados internos (2013/2014) em relação ao ano letivo anterior (2012/2013). Porém, os resultados externos melhoraram cerca de 10 pontos percentuais. Os alunos do AEF apresentam, assim, uma média superior à média nacional que passou de cerca de 9 pontos percentuais para 13 pontos percentuais. Tal evolução prende-se com a alteração dos critérios de avaliação, tendo em vista, aproximá-los dos critérios adotados na avaliação externa. O trabalho colaborativo/articulação entre colegas do mesmo departamento/grupo disciplinar, a troca de impressões e a qualidade desse trabalho colaborativo foi, de acordo com um inquérito que abrangeu uma amostra de 64 professores dos 2º e 3º ciclos e que consta do relatório de avaliação interna do Agrupamento, considerado bastante bom. As três modalidades de avaliação – diagnóstica, formativa e sumativa fazem parte do trabalho desenvolvido pelos docentes, na área curricular de Línguas. Com a avaliação diagnóstica, inicia-se um processo direcionado essencialmente para os alunos com maiores dificuldades na aprendizagem, tendo em vista a sua recuperação. Esse processo conduz à elaboração de planos de acompanhamento pedagógico individual (PAPI) para os alunos que evidenciam dificuldades de aprendizagem, sempre com o conhecimento e a participação dos pais e encarregados de educação. Quanto à avaliação formativa, entendida como aquela que decorre durante os períodos escolares, constatámos que os professores da área privilegiam a informação recolhida nos testes de avaliação. Parece, porém que esta evidência decorre da objetividade que esta avaliação garante, quando comparada com a avaliação oral ou a avaliação de trabalhos individuais e/ou de grupo. A maior subjetividade da avaliação destas modalidades reduz a sua importância no processo de avaliação. Por outro lado, os encarregados de educação privilegiam a informação dos testes escritos, já que são confrontados com os seus resultados. No entanto, como os exames de Português,

Inglês e Francês têm uma componente oral, o Departamento tem vindo a desenvolver e aperfeiçoar grelhas de observação com diferentes itens a fim de avaliar a compreensão e expressão oral, tão importantes nas línguas.

## **5 Capítulo V – Coordenação do Departamento da Área Curricular de Línguas no âmbito do Plano Anual de Atividades.**

*“O Currículo informal é considerado de grande importância formativa, com base nos mecanismos de enriquecimento do currículo escolar. As escolas desenvolvem atividades que têm a ver com desportos, atividades artísticas, grupos de música ou teatro, complementos de línguas estrangeiras, trabalhos práticos, programas de visitas e intercâmbios (Zabalza, 2002:110). Contudo, encontrando-se formalizado passa a currículo formal, embora de complemento curricular.”*

Tendo em conta o cariz formativo e enriquecedor das atividades de complemento curricular, o Agrupamento e muito concretamente o Departamento de Línguas, através da Coordenadora, tem vindo a promover e desenvolver atividades, ao longo dos anos letivos enquadrando-se no âmbito das diversas temáticas inicialmente definidas no plano anual de atividades e no espírito do projeto educativo do Agrupamento. Face ao grau de cumprimento dos objetivos estabelecidos, considerou-se que a totalidade das atividades previstas no plano anual de atividades foram concretizadas, tendo os responsáveis e intervenientes das mesmas manifestado a sua satisfação.

As atividades concretizadas traduzem um elevado dinamismo do Agrupamento, pelo que foi visível a busca de sinergias e o estabelecimento de parcerias, com envolvimento de parceiros do meio local e inclusive internacional, que para além de reforçarem a visibilidade dos diversos projetos em curso, estimulam o trabalho em equipa e a interdisciplinaridade.

Salienta-se ainda que as várias atividades foram ao encontro das necessidades e interesses dos alunos e se tornaram uma mais-valia no seu processo de ensino aprendizagem, permitindo consolidar conhecimentos e partilhar experiências e capacidades.

Os professores mostraram elevados graus de participação e de envolvimento nas atividades realizadas, foi mencionado ainda que os objetivos propostos foram alcançados na sua maioria.

A participação dos assistentes operacionais mostrou-se muito satisfatória em todas as atividades que exigiram a sua colaboração.

No que respeita aos pais e encarregados de educação, a sua participação nem sempre é uniforme, notando-se um maior envolvimento em algum evento e uma baixa participação noutros. Deve ser igualmente realçada a contribuição das Associações de Pais, Juntas de Freguesia e Câmara Municipal.

Quanto à comunidade educativa em geral, esta tem uma participação bastante satisfatória ao nível de alguns projetos desenvolvidos. No que se refere à participação dos diversos agentes educativos, poder-se-á considerar que de um modo geral, são empenhados e participativos.

As frequentes reuniões do Departamento de Línguas contribuem para o reforço do espírito de colaboração entre os professores dos vários níveis de ensino, criando-se uma maior articulação entre ciclos, permitindo uma visão mais completa do percurso pedagógico dos nossos alunos. Assim, é possível delinear atividades integradas no Plano Anual de Atividades do Agrupamento realizadas num clima de cooperação entre pares, partindo do princípio de que toda a atividade deve ser realizada com e para os alunos. Seguem-se, de forma cronológica os eventos dinamizados anualmente pelo Departamento de Línguas:

O dia do Halloween, comemorado no dia 31 de outubro, realizando-se um desfile que envolve os alunos do Pré-escolar, 1.º, 2.º e 3.º ciclos. Segue-se o concurso de abóboras, vassouras e chapéus onde se dá largas à imaginação e se apreciam autênticas “obras de arte”. Aqui, a participação dos encarregados de educação e outros familiares é muito importante. A criação de uma sala dos sustos, graças à criatividade e empenho de alguns assistentes operacionais. Por toda a escola, os mais jovens recitam rimas em Inglês, previamente estudadas. Ainda durante este mês, a área curricular de francês mobiliza todos os alunos do agrupamento para “La Fête do cinema français”, no Centro Cultural Vila Flor, em Guimarães. Durante o mês de dezembro realiza-se a Feira do Livro de Natal. Ainda, neste mesmo mês, os alunos do 1º, 2º e 3º ciclos assistem a uma peça de teatro. Em março, a Semana da Leitura é dinamizada e são convocados alguns escritores. O Departamento de Línguas, em articulação com o Clube Europeu promove ainda, entre os estudantes do 3º ciclo, uma atividade especial alusiva à comemoração da Páscoa. Trata-se do evento “Caça aos Ovos”. Previamente, nas aulas de Inglês e Francês são apresentadas e estudadas palavras relacionadas com o tema nessas duas línguas. A partir dessa dinâmica, todos os participantes podem de maneira lúdica participar nas atividades propostas, com direito a brindes para aqueles que vencem as etapas. O Clube Europeu em colaboração com professores das diversas áreas curriculares e assistentes operacionais organiza ainda em maio, eventos que se destinam a comemorar o dia da Europa. Contam com a participação de alunos, pais e o eurodeputado Eng.º José Manuel Fernandes sempre muito recetivo a estes encontros anuais. O departamento de línguas associa-se ao das expressões e junto ensaiam alunos para um espetáculo final de canções e danças Francesas e inglesas. De dois em dois anos, o Departamento

organiza e leva a cabo uma visita de estudo a Paris ou a Londres para os alunos do 3ºciclo.

## 6 Conclusão

O papel de Coordenadora de um Departamento Curricular sofreu grandes alterações. O DL nº102/73 de 13 de março impõe nos liceus o cargo de professor Delegado e através do DL nº 769-A/76 foi reconhecida a existência da gestão intermédia, conselhos de turma, subgrupo e turma sendo que o delegado tem de ser profissionalizado e é eleito entre os colegas. Tendo em conta que para o desempenho do cargo não era preciso nenhuma preparação específica, os docentes profissionalizados e eleitos pelos colegas nem sempre tinham noção da importância do cargo, enquanto estrutura de gestão e muitas vezes desempenhavam-no por imitação. Para além disso os delegados de disciplina representavam apenas a sua disciplina em Conselho pedagógico, o que aligeirava as suas funções e a carga de responsabilidade era menor, mais concreta, mais restrita. Havia de certa forma uma partilha de responsabilidades. Hoje as funções e características de um coordenador estão claramente enunciadas, desde levar à reflexão para a definição das metas a atingir pelo departamento, contribuir para a melhoria da eficiência da escola enquanto espaço formativo, revelar uma forte capacidade para gerir e solucionar possíveis conflitos entre os docentes do seu departamento, promover um ambiente de trabalho que permita uma atitude mais colaborativa entre os pares, ouvir atentamente as críticas e opiniões dos docentes que lidera, fomentar o conceito de partilha de experiências, saberes e competências entre os professores, propiciar o envolvimento dos docentes quanto à identificação de práticas educativas que colmatem as lacunas do desempenho dos agrupamentos e motivar os docentes do departamento a participarem na promoção e desenvolvimento de um ensino de qualidade. Os coordenadores de Departamento Curricular, enquanto participantes ativos com funções de gestão e de supervisão, são atores de uma missão que deverá

ser incentivadora, reflexiva, interativa, de partilha e inovadora, incentivando os professores com quem trabalham a participarem no desenvolvimento do sucesso educativo. Torna-se evidente que o Coordenador, representante máximo de um conjunto de disciplinas e de professores, torna-se um líder educacional cuja qualidade e respeito são avaliados pelo desempenho, pela forma como leva o seu departamento a alcançar os objetivos do Projeto educativo. A relação com os subcoordenadores das áreas, a partilha das práticas educativas, de materiais inovadores e facilitadores da aprendizagem, assim como a luta contra uma certa desmotivação e acomodação por parte de alguns docentes do Departamento, contribuem para o bom funcionamento desta estrutura de gestão intermédia e destaca as qualidades de um bom Coordenador.

## 7 Bibliografia

Alarcão, I & Tavares, J. (1987). Supervisão da prática pedagógica: Uma perspectiva de desenvolvimento e aprendizagem (1ª ed). Coimbra: Almedina.

Alarcão, I & Tavares, J. (2007). Supervisão da Prática Pedagógica: Uma perspectiva de desenvolvimento e aprendizagem (2ª ed.). Coimbra: Editora Almedina.

Abelha, M. (2005). Cultura Docente ao nível do Departamento curricular das Ciências: um estudo de caso. Dissertação de mestrado não publicada. Universidade de Aveiro, Aveiro.

Diogo, J. M. L. Parceria escola-família: A caminho de uma educação participada. Porto: Porto Editora (1998).

Freire, Paulo. Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa. São Paulo. Paz e Terra. 28 ed. (2003)

Hargreaves, A. e Fullan, M. (2000). A Escola como organização aprendente: buscando uma educação de qualidade (2ª ed.). Porto Alegre: Artmed Editora.

Lima, L. (1992). A Escola como organização e a participação na organização escolar. Braga: Universidade do Minho.

Lima, J. Á. (2008). Department networks and distributed leadership in schools. School leadership and Management, Vol. 28, nº2, pp.159-187.

Maio, N., Silva, H e Loureiro, A. (2010). A Supervisão: funções e competências do supervisor. EDUSER: Revista de educação, 2 (1), pp.37-51.

Marques, C. A., e Cunha, M. P. (2000). Comportamento organizacional e gestão de empresas. Lisboa: Dom Quixote.

Nóvoa, A. (1993). Os professores e a sua formação. Lisboa – Portugal: Publicações Dom Quixote (1997).

OLIVEIRA, M. L. (2000). A Escola como instância de decisão curricular. In I. A. (org.), Escola reflexiva e supervisão: uma escola em desenvolvimento e aprendizagem (pp. 45-54). Porto: Porto Editora.

Projeto Educativo do Agrupamento de escolas de Freixo 2013/2016.

Regulamento Interno 2013/2016.

Salgueiro, M. (2012). Importância dos órgãos de gestão intermédia no sistema Educativo. Dissertação apresentada para obtenção do grau de mestre em Ciências da Educação, Administração e Organização Escolar. Braga

Vieira, F. (1993). Supervisão: uma Prática reflexiva de Formação de Professores. Rio Tinto. Edições ASA.

Vilas-Boas, N. (2012). O Coordenador de Departamento curricular: modelo de liderança e atuação política. Trabalho de projeto apresentado à Escola Superior de Educação de Bragança para obtenção do grau de mestre em Ciências da Educação – Administração Educacional. Bragança.

Zabalza, A. Miguel. (2002). Contributo para o estudo dos Dilemas Práticos dos Professores. Porto: Porto editora.

Zeichner, K. (1993). A formação reflexiva de Professores: ideias e práticas. Lisboa, Educa.

### **Bibliografia digital**

“Ensinar o desejo do Mar.” Acedida a 27 de Março de 2013 em site:

*<http://www.ronaud.com/frases-pensamentos-citacoes-de/antoine-de-saint-exupery>*

Os deputados e as Deputadas do bloco de esquerda. (20/10/2008). Acedida a 16/03/09 em site: *<http://ocantinhodaeducacao.blogspot.com/2008/10/bloco-de-esquerda-apresenta-novo-modelo.html>*.

Católica Porto Educação. (5/01/2014). Acedida a 20 /04/2014 em site:

*<https://www.facebook.com/pages/Cat%C3%B3lica-Porto-Educa%C3%A7%C3%A3o/287831151343155?fref=ts>*

### **Jornais/Publicações**

Estatuto da Carreira Docente: Decreto Lei nº 41 de 2012. Diário da República, 1.<sup>a</sup> série — N.º 37 — 21 de fevereiro de 2012

## 8 Anexos de tabelas e figuras




Figura 1: Enquadramento geográfico das freguesias integrantes do Agrupamento de Escolas de Freixo, com indicação: Escola sede ; Com estabelecimento de ensino ; Sem estabelecimento de ensino 



Tabela 1 – Naturalidade dos Alunos

Número de Alunos por Naturalidade	Ensino Básico
Austrália	1
Canadá	3
Suíça	5
Alemanha	2
França	11
Portugal	682
China	1
Venezuela	2
Total	707

Tabela 2 – Profissão dos Encarregados de Educação

Número de Alunos por Filiação - Profissão			
	Mãe	Pai	Total
Membros das Forças Armadas		1	1
Quadros Superiores da Administração Pública		1	1
Diretores de Empresa		1	1
Directores e Gerentes de Pequenas Empresas	1	15	16
Especialistas das Ciências Físicas, Matemáticas e Engenharia	2	4	6
Especialistas das Ciências da Vida e Profissionais da Saúde	3	2	5
Docentes do Ensino Secundário, Superior e Profissões Similares	15	8	23
Outros Especialistas das Profissões Intelectuais e Científicas	1	1	2
Técnicos e profissionais de Nível Intermédio das Ciências Físicas e Químicas, da Engenharia e Trabalhadores Similares		9	9
Profissionais de Nível Intermédio das Ciências da Vida e da Saúde	7	2	9
Profissionais de Nível Intermédio do Ensino	4	4	8
Outros Técnicos e Profissionais de Nível Intermédio	1	1	2
Empregados de Escritório	9		9
Empregados de Recepção, Caixas, Bilheteiros e Similares	7	5	12
Pessoal dos Serviços Directos e Particulares, de Protecção e Segurança	21	8	29
Manequins, Vendedores e Demonstradores	13	13	26
Agricultores e Trabalhadores Qualificados da Agricultura, Criação de Animais e Pescas	4	4	8
Operários, Artífices e Trabalhadores Similares das Indústrias Extractivas e da Construção Civil		230	230
Trabalhadores da Metalurgia e da Metalomecânica e Trabalhadores Similares		41	41
Mecânicos de Precisão, Oleiros e Vidreiros, Artesãos, Trabalhadores das Artes Gráficas e Trabalhadores Similares	5	1	6
Outros Operários, Artífices e Trabalhadores Similares		12	12
Operadores de Instalações Fixas e Similares	27	9	36
Operadores de Máquinas e Trabalhadores da Montagem		2	2
Condutores de Veículos e Embarcações e Operadores de Equipamentos Pesados Móveis	2	53	55
Trabalhadores Não Qualificados dos Serviços e Comércio	16		16

Trabalhadores Não Qualificados da Agricultura e Pescas	5	7	12
Trabalhadores Não Qualificados das Minas, da Construção e Obras Públicas, da Indústria Transformadora e dos Transportes		111	111
Outra	333	77	410
<b>Total</b>	<b>476</b>	<b>622</b>	<b>1098</b>

Tabela 3: Habilitações dos Encarregados de Educação

Número de Alunos por Filiação – Habilitações	Ensino Básico		
	Mãe	Pai	Total
Mestrado	2	1	3
Licenciatura	20	10	30
Bacharelato	1	1	2
Secundário	72	42	114
Básico (3º ciclo)	152	109	261
Básico (2º ciclo)	294	341	635
Básico (1º ciclo)	116	145	261
Sem Habilitações	4	3	7
Formação Desconhecida	42	44	86
Outra	1	1	2
<b>Total</b>	<b>704</b>	<b>697</b>	<b>1401</b>

Tabela 4: Numero de alunos com computador/ Internet

Computador	Internet	Ensino Básico
N	N	224
S	N	134
S	S	349
<b>Total</b>		<b>707</b>

Tabela 5: Número de Alunos e Turmas no ano lectivo de 2012/2013

Número de Alunos e Turmas (Ano Letivo 2012/2013)			
UO / Escola / Ciclo / Ano		Nr. Alunos	Nr. Turmas
152663	Agrupamento de Escolas de Freixo	865	54
	Pré-escolar	165	8
	Básico – 1.º Ciclo	300	10
	Básico – 2.º Ciclo	150	8
	Básico – 3.º Ciclo	260	13
	209971 – Jardim de Infância de Friastelas	9	1
	Pré-escolar	9	1
	3 Anos	3	
	4 Anos	4	

		5 Anos	2	
		291730 – Jardim de Infância de Calvelo	17	1
		Pré-escolar	17	1
		3 Anos	5	
		4 Anos	5	
		5 Anos	7	
		642060 – Jardim de Infância de Sandiães	23	2
		Pré-escolar	23	2
		3 Anos	4	
		4 Anos	9	
		5 Anos	10	
		262432 – Escola Básica de Cabaços	35	3
		Pré-escolar	13	1
		3 Anos	5	
		4 Anos	1	
		5 Anos	7	
		Regular	22	2
		1º Ano	4	1
		2º Ano	3	1
		3º Ano	8	1
		4º Ano	7	1
		291766 – Escola Básica de Vitorino de Piães	117	10
		Pré-escolar	40	2
		3 Anos	15	
		4 Anos	11	
		5 Anos	14	
		Regular	77	4
		1º Ano	12	1
		2º Ano	17	1
		3º Ano	20	1
		4º Ano	22	1
		291791 – Escola Básica de Poiães	60	3
		Pré-escolar	25	1
		3 Anos	8	
		4 Anos	7	
		5 Anos	10	
		Regular	37	2
		1º Ano	12	1
		2º Ano	9	
		3º Ano	10	1
		4º Ano	6	
		343821 – Escola Básica de Freixo	586	31
		Pré-escolar	26	2
		3 Anos	9	
		4 Anos	6	
		5 Anos	11	
		CEF Tipo 2	15	1
		Regular	545	28
		1º Ano	36	2
		2º Ano	44	2
		3º Ano	35	2
		4º Ano	35	2
		5º Ano	73	4
		6º Ano	77	4
		7º Ano	79	4
		8º Ano	83	4
		9º Ano	83	4

Tabela 6: Objectivos e metas do Projeto Educativo

Objetivos	Metas
<p>1. Desenvolver, no Agrupamento, mecanismos de ensino e de aprendizagens promotores do sucesso educativo e da formação integral dos alunos;</p> <p>2. Promover a efetiva articulação entre os órgãos de gestão e administração e estruturas de orientação educativa horizontal e verticalmente;</p> <p>3. Desenvolver iniciativas/Projetos para promover o apetrechamento do agrupamento com os recursos adequados à consecução dos seus objetivos educativos;</p> <p>4. Desenvolver mecanismos de avaliação sistemática, no sentido de identificar (novos) problemas e redefinir (novas) estratégias de resolução;</p> <p>5. Desenvolver atividades de enriquecimento curricular, de modo a complementar e aprofundar os conhecimentos e as competências;</p> <p>6. Promover e desenvolver práticas inovadoras de modernização educativa com base nas tecnologias de informação e comunicação;</p> <p>7. Promover a responsabilização do aluno, relativamente a todo o ato educativo;</p> <p>8. Promover a participação dos EE no processo de aprendizagem dos alunos;</p> <p>9. Criação de um Grupo de Projetos, no âmbito da promoção de experiências pedagógicas inovadoras que promovam o sucesso educativo dos alunos;</p>	<p>a. Garantir o sucesso educativo, mantendo a taxa de insucesso em valores iguais ou inferiores à média nacional;</p> <p>b. Assegurar a Autoavaliação / Avaliação do PE / Avaliação do PAA (através da constituição de três equipas);</p> <p>c. Adequar a Sala de Estudo às necessidades dos alunos, promovendo o Apoio Educativo com os próprios docentes das turmas.</p> <p>d. Apetrechar a Sala de Estudo com materiais didáticos adequados, produzidos pelos Departamentos e Conselhos de Turma.</p> <p>e. Dar continuidade às Oficinas e Clubes existentes no Agrupamento.</p> <p>f. Criar equipas multidisciplinares para apoio aos alunos.</p>
<p>10. Promover a formação permanente do pessoal docente e do pessoal não docente, tendente à inovação contínua e reflexiva das práticas educativas;</p>	<p>g. Assegurar que cada docente frequente 50 horas de formação creditada, em dois anos letivos, e ação(ões) de formação interna/externa não creditada(s)</p> <p>h. Assegurar que o pessoal não docente, anualmente, frequente pelo menos 15 horas de formação ajustada às suas funções, bem como às áreas de formação definidas pelo PE.</p>
<p>11. Desenvolver atitudes de responsabilidade pessoal e social;</p> <p>12. Adequar a escola às mudanças socioculturais;</p> <p>13. Promover a frequência escolar e o prosseguimento de estudos;</p> <p>14. Promover a integração de todos os alunos no Agrupamento, na comunidade educativa e na sociedade.</p>	<p>i. Manter o abandono escolar em níveis iguais ou inferiores à média nacional;</p> <p>j. Monitorizar o prosseguimento de estudos de todos os alunos do agrupamento;</p> <p>k. Monitorizar a integração de todos os alunos com NEE na vida ativa.</p>

Tabela 7: Caracterização dos edifícios dos jardins-de-infância

Jardim-de-infância	Tipo de edifício	Nº de salas ocupadas
Sandiães	Sem tipo	2
Vitorino de Piães	Centro Escolar	2
Cabaços	Plano Centenário	1
Calvelo	Plano Centenário	1
Freixo	Centro Escolar	2
Poiares	Sem tipo	1
Friastelas	Plano Centenário	1

Tabela 8: Caracterização dos edifícios das escolas básicas

E.B	Tipo de Edifício	N.º de salas ocupadas	Biblioteca	Ginásio	Cantina	Sala de Professores	Outros
Vitorino de Piães	Centro Escolar	5	1	1	1	1	Ludoteca
Cabaços	Plano Centenário	2	-	-	1	0	-
Poiares	Plano Centenário	2	1	-	1	1	-
Freixo	Centro Escolar	7	1	1	1	1	-

Tabela 9: Distribuição da população escolar

<b>Número de Alunos e Turmas</b>				
<b>(Ano Letivo 2012/2013)</b>				
UO / Escola / Ciclo / Ano			Nr. Alunos	Nr. Turmas
<b>152663</b>	<b>Agrupamento de Escolas de Freixo</b>		<b>875</b>	<b>54</b>
	<b>Pré-escolar</b>		<b>165</b>	<b>8</b>
	<b>Básico – 1.º Ciclo</b>		<b>300</b>	<b>10</b>
	<b>Básico – 2.º Ciclo</b>		<b>150</b>	<b>8</b>
	<b>Básico – 3.º Ciclo</b>		<b>260</b>	<b>13</b>
	209971 – Jardim de Infância de Friastelas		9	1
		Pré-escolar	9	1
		3 Anos	3	
		4 Anos	4	
		5 Anos	2	
	291730 – Jardim de Infância de Calvelo		17	1
		Pré-escolar	17	1
		3 Anos	5	
		4 Anos	5	
		5 Anos	7	
	642060 – Jardim de Infância de Sandiães		23	2
		Pré-escolar	23	2
		3 Anos	4	
		4 Anos	9	
		5 Anos	10	
	262432 – Escola Básica de Cabaços		35	3
		Pré-escolar	13	1
		3 Anos	5	
		4 Anos	1	

		5 Anos	7	
		Regular	22	2
		1º Ano	4	1
		2º Ano	3	1
		3º Ano	8	1
		4º Ano	7	1
		291766 – Escola Básica de Vitorino de Piães	117	10
		Pré-escolar	40	2
		3 Anos	15	
		4 Anos	11	
		5 Anos	14	
		Regular	77	4
		1º Ano	12	1
		2º Ano	17	1
		3º Ano	20	1
		4º Ano	22	1
		291791 – Escola Básica de Poiães	60	3
		Pré-escolar	25	1
		3 Anos	8	
		4 Anos	7	
		5 Anos	10	
		Regular	37	2
		1º Ano	12	1
		2º Ano	9	
		3º Ano	10	1
		4º Ano	6	
		343821 – Escola Básica de Freixo	586	31
		Pré-escolar	26	2
		3 Anos	9	
		4 Anos	6	
		5 Anos	11	
		CEF Tipo 2	15	1
		Regular	545	28
		1º Ano	36	2
		2º Ano	44	2
		3º Ano	35	2
		4º Ano	35	2
		5º Ano	73	4
		6º Ano	77	4
		7º Ano	79	4
		8º Ano	83	4
		9º Ano	83	4

Tabela 10: Número de docentes

CL (horas)	Quadro de Agrupamento	Quadro de Escola	Quadro ZP	Contratado	Total
0	0	2	0	0	2
3	0	2	0	0	2
6	0	1	0	0	1
7	1	2	0	0	3
8	0	0	1	0	1
9	0	1	0	0	1
10	0	1	0	0	1
11	0	1	0	0	1
12	0	1	0	0	1
13	1	1	0	0	2
15	1	3	0	0	4
16	0	1	0	1	2
17	0	2	0	1	3
18	3	4	1	0	8
19	0	2	0	0	2
20	1	9	1	0	11
21	0	2	0	0	2
22	0	4	1	3	8
23	2	1	0	0	3
25	4	17	7	1	29
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>57</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>87</b>

Tabela 11: Número de docentes por idade e tempo de serviço

Número de Docentes por Idade e Tempo de Serviço (antiguidade)						
Antiguidade Idade	Até 4 anos	Entre 5 e 9 anos	Entre 10 e 19 anos	Entre 20 e 29 anos	30 ou mais anos	Total
Menos de 30 anos	1	0	0	0	0	1
Entre 30 e 40 anos	2	4	19	0	0	25
Entre 40 e 50 anos	0	0	22	19	0	41
Entre 50 e 60 anos	0	0	1	10	9	20
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>42</b>	<b>29</b>	<b>9</b>	<b>87</b>

Tabela 12: Distribuição do pessoal não docente

Pessoal não docente	
Chefe de Serviços de Administração Escolar	1
Assistente Técnico	6
Assistente Operacional	37
Total	44

Tabela 13: Distribuição do Pessoal Não Docente por idade e tempo de serviço

Número de não Docentes por Idade e Tempo de Serviço (antiguidade)						
Idade\Antiguidade	Até 4 anos	Entre 5 e 9 anos	Entre 10 e 19 anos	Entre 20 e 29 anos	30 ou mais anos	Total
Menos de 30 anos	5	0	0	0	0	5
Entre 30 e 40 anos	5	3	3	0	0	11
Entre 40 e 50 anos	8	2	11	2	0	23
Entre 50 e 60 anos	2	1	3	3	0	9
Mais de 60 anos	0	0	0	0	1	1
Total	20	6	17	5	1	49

Tabela 14: Alunos que frequentam as actividades de enriquecimento curricular no 1<sup>a</sup>

ciclo

Atividades	Nº de alunos
Ensino do Inglês	300 (todos os alunos participam)
Atividades de Apoio ao Estudo	
Atividade Física e Desportiva	
Ensino da música	
Outras expressões Artísticas	

Tabela 15: Atividades de enriquecimento curricular desenvolvidas

Atividade	Destinatários
Clube de Robótica	Alunos do 1.º, 2.º e 3.º Ciclos
Sala MultiSaber	Alunos do 1.º, 2.º e 3.º Ciclos
Mexe-te, Pá!	Alunos do 1.º, 2.º e 3.º Ciclos
Clube Europeu	Alunos do 1.º, 2.º e 3.º Ciclos
Clube SER	Comunidade Educativa
Clube das Famílias Leitoras	Comunidade Educativa
Desporto Escolar	Badminton
	Voleibol
	Corta- Mato
	Atletismo
	Projeto Mega
	Atividades rítmicas e expressivas
Clube de Música/Rádio Escolar	Alunos do J.I., 1.º, 2.º e 3.º Ciclos
Projeto Educação para a Saúde- PESES	Alunos do 2.º e 3.º Ciclos
Clube de Proteção Civil	Comunidade Educativa

Tabela 16 : Estatística Resultados de Avaliação

Avaliação Interna/Externa por níveis de Português – 9º ano									
Avaliação Interna					Avaliação Externa				
	2009 2010	2010 2011	2011 2012	2012 2013		2009 2010	2010 2011	2011 2012	2012 2013
NÍVEL 1	0	0	0	0	NÍVEL 1	0	1	0	0
NÍVEL 2	5	12	2	10	NÍVEL 2	14	40	15	37
NÍVEL 3	31	39	33	50	NÍVEL 3	33	18	23	29
NÍVEL 4	20	10	12	17	NÍVEL 4	9	1	12	13
NÍVEL 5	0	6	4	4	NÍVEL 5	0	0	1	2
Média	3,27	3,15	3,35	3,19	Média	2,91	2,32	2,98	2,75

3º Ciclo – 9º ano - Português

	2012-2013	2013-2014
<b>Interna</b>	94,7	80
<b>Externa</b>	58,7	69,1
<b>Nacional</b>	49,6	56

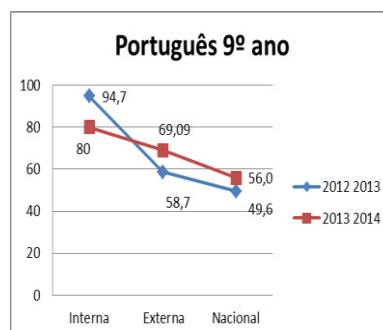


Tabela 17 e Gráfico - Comparação entre os resultados, em percentagem, da avaliação interna com a avaliação externa.

Gráfico 1: distribuição absoluta e percentual dos alunos por nível de Educação/Ensino

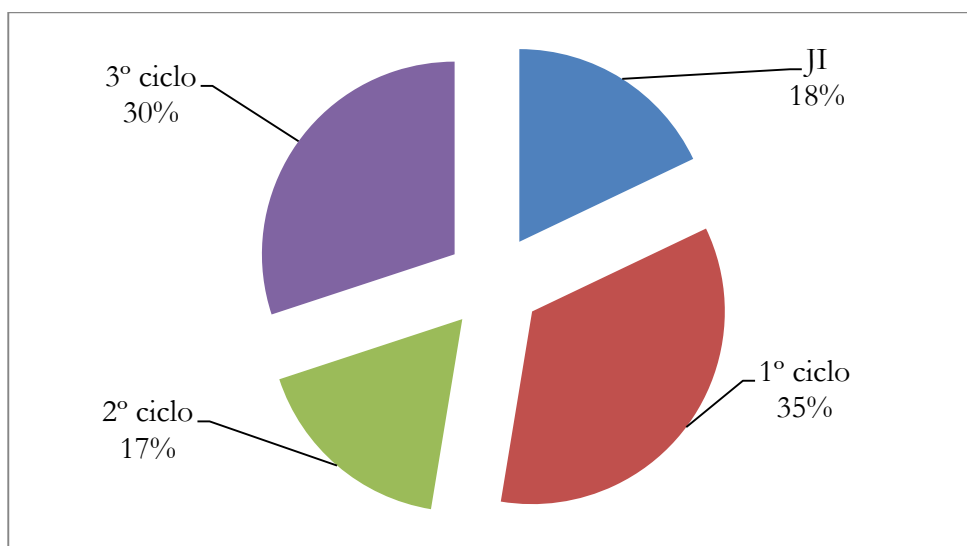


Gráfico 2: Distribuição percentual por sexo do Pessoal Não Docente.

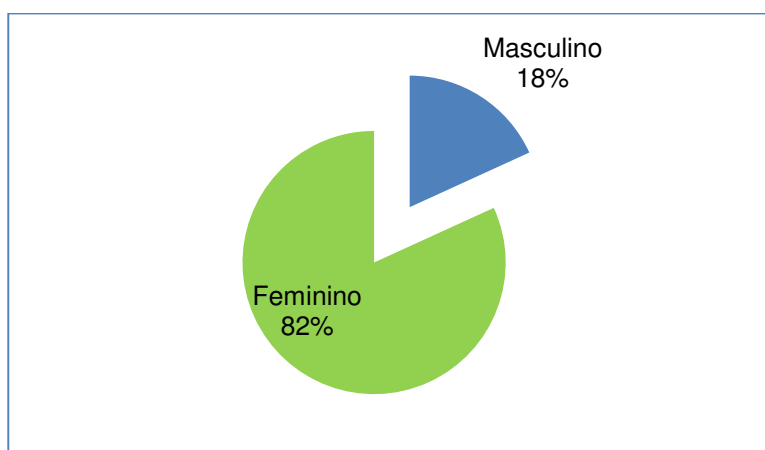


Gráfico 3: Idade média máxima e mínima do Pessoal Não Docente

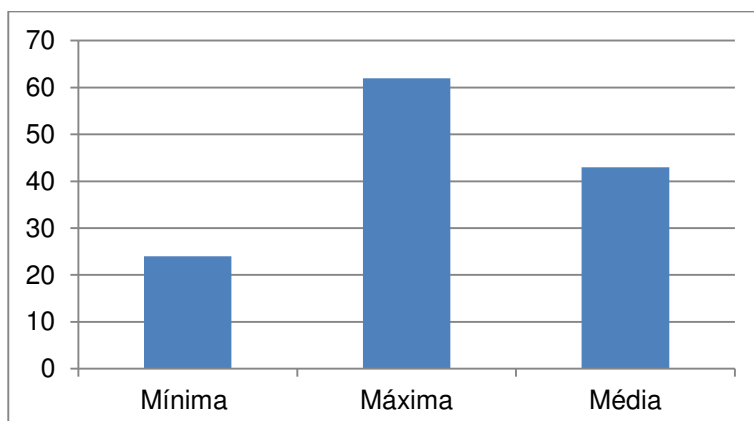


Gráfico 4: Tempo de serviço (em anos) médio, máximo e mínimo do Pessoal Não Docente

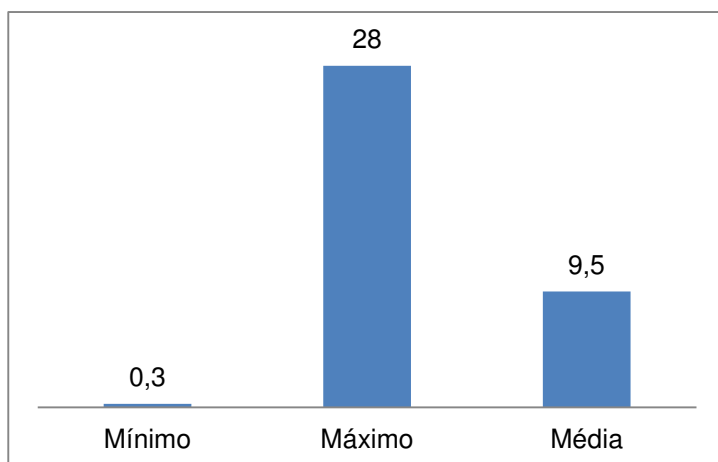


Gráfico 5: Habilitações Literárias do Pessoal Não Docente

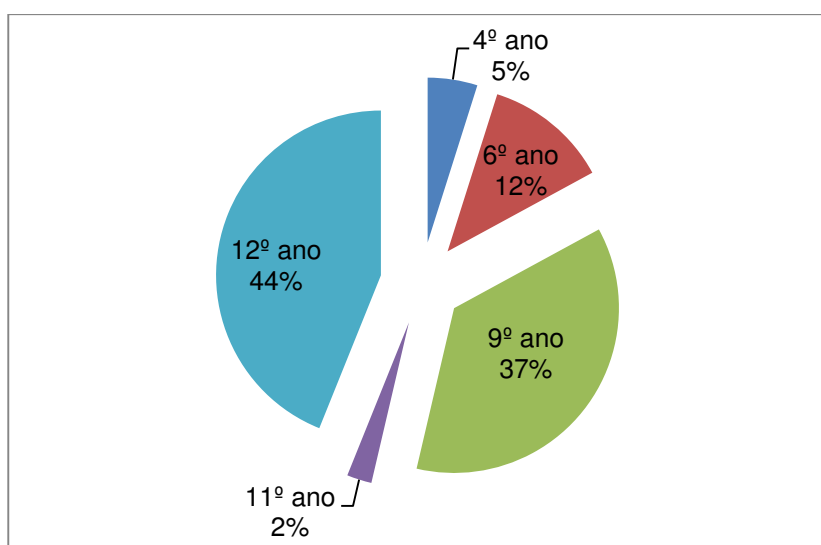


Gráfico 6: Organograma em vigor do Agrupamento – Orgãos do Agrupamento De Escolas de Freixo

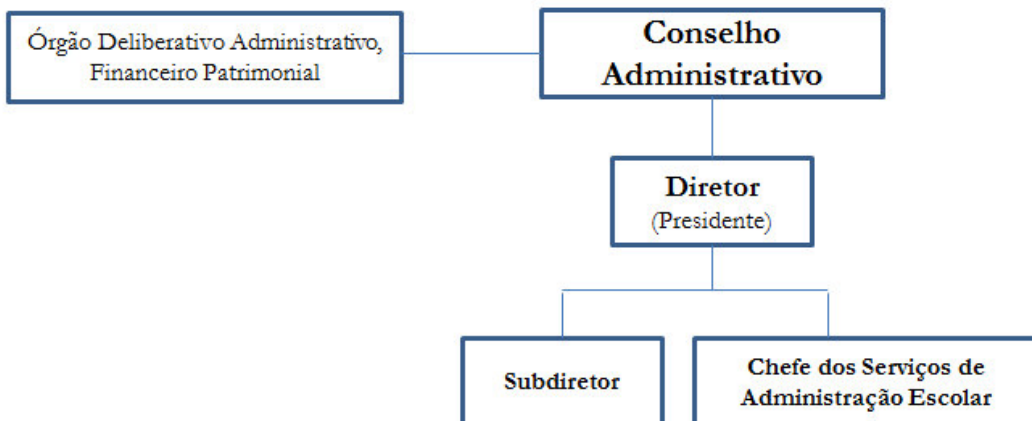
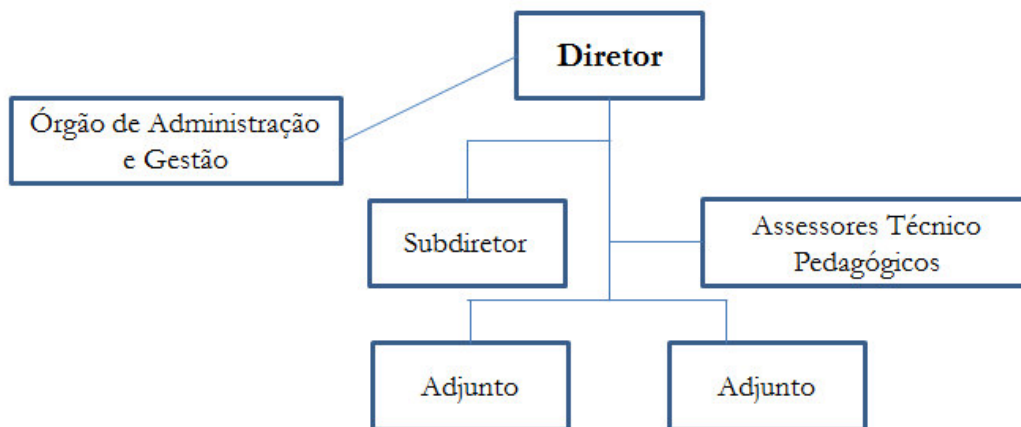
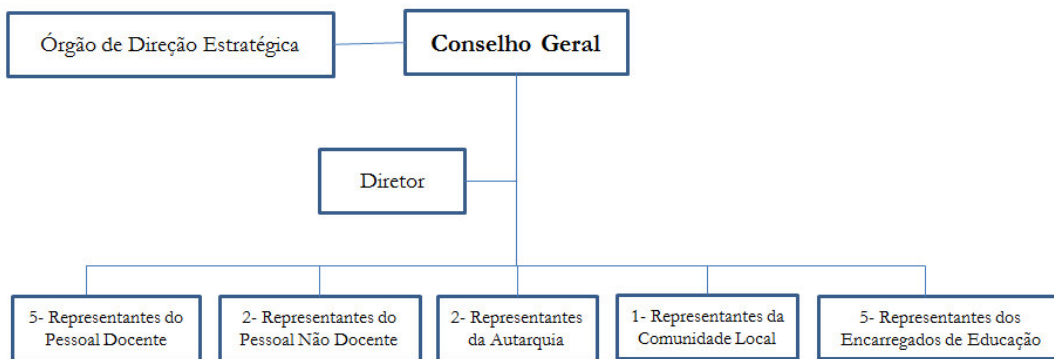


Gráfico 7: Organograma de estruturas de Coordenação e Supervisão

