

O Supervisor em busca do Projecto Educativo de Escola, de Qualidade*

Maria das Dores da Silva Rodrigues Lumini de Oliveira, Maria do Rosário Soares David Lemos,
Maria Lucinda Gomes Ribeiro Capelo Queirós
Agrupamento Vertical de Escolas de Pedrouços

midor@sapo.pt; r.lemos@tvitel.pt; lucindaqueiros@hotmail.com

Palavras-chave: Projecto Educativo de Escola; guião de planificação; instrumento clarificador da acção educativa da própria escola como entidade única; lista de verificação.

Resumo

Um Projecto Educativo de Escola de qualidade deve reunir o máximo de informações/particularidades que o tornem único e adequado à sua Comunidade Educativa. Em nosso entender, deve resultar da análise/avaliação de pontos fortes fracos existentes (Análise SWOT), de forma a criar as condições organizacionais de qualidade que ajudem e facilitem o trabalho de todos. Só dessa forma, uma escola disporá das consições necessárias que orientem para o sucesso. Só dessa forma, os professores titulares podem ver o seu trabalho enquadrado e facilitado.

Este trabalho pretende ser um guião de planificação para a elaboração de um Projecto Educativo. Está estruturado com base em duas dimensões.

Numa primeira fase, uma parte teórica, onde se aborda a contextualização histórica da educação que fez emergir a necessidade da criação e implementação de um instrumento clarificador da acção educativa da própria escola como entidade única – o Projecto Educativo de Escola.

Na segunda, com utilidade prática, concebemos uma lista de verificação, onde procurámos incluir indicadores e descritivos que orientem o trabalho a desenvolver por uma qualquer equipa que tenha sob a sua responsabilidade a concepção de um Projecto Educativo.

Introdução

No âmbito do curso de pós graduação em Supervisão Pedagógica e Formação de Formadores da Escola Superior de Educação de Paula Frassinetti; foi-nos proposta a elaboração de um Projecto de Investigação, que fosse ao encontro do conceito base de todo este curso: **A Supervisão**. Sabendo que o Projecto Educativo constitui o documento de planificação estratégica de todo o trabalho dos agentes educativos da Organização – Escola, criando condições organizacionais, pretende-se saber até que ponto ele pode contribuir para a qualidade que conduza ao sucesso e que, dessa forma enquadre e facilite o trabalho do professor titular.

É neste sentido que nos propomos a realizar este trabalho, o qual contém uma parte teórica e outra prática, estando dividido por vários capítulos, contendo cada um deles:

- Apresentação e Justificação do Objecto de Estudo, o qual legitima a necessidade da existência de um Projecto Educativo de Escola de qualidade que ao constituir-se como o documento de planificação estratégica de todo o trabalho dos agentes educativos da Organização – Escola, ajude e facilite o trabalho de todos, nomeadamente o papel do professor titular.
- Definição da problemática teórica, onde se aborda a contextualização histórica da Educação que fez emergir a necessidade da criação e implementação de um instrumento clarificador da acção educativa da própria escola como entidade única.

Neste capítulo abordamos também o conceito e finalidades do Projecto Educativo de Escola, ou seja a possibilidade que a própria escola tem em traçar um caminho próprio dando a expressão concreta a princípios de ordem cultural, política, social e profissional que envolva e mobilize, toda a Comunidade Educativa

Para finalizar este capítulo situamos no Novo Estatuto da Carreira Docente o articulado que confere ao profes-

* Projecto de investigação orientado por: Mestre João Gouveia – ESE de Paula Frassinetti

sor titular as funções de coordenação e supervisão pedagógica.

· Grelha de Análise – guião de apoio – à construção e avaliação do Projecto Educativo de Escola de qualidade. Cada grelha, na sua estrutura, contém itens que se decompõem em indicadores, havendo para cada indicador uma graduação de avaliação e verificação, assim como a fonte de informação e o modo como os dados foram recolhidos e analisados. Para detectar o problema sugerimos a utilização da análise SWOT que identifica os pontos fortes/pontos fracos/oportunidades e ameaças. Contemplamos ainda um espaço destinado a pequenas observações sobre cada item que servirão como uma mais-valia de enriquecimento de todo o processo e consequente produto

Sabemos que estes tempos exigem cidadãos munidos de competências que lhes permitam ser autónomos, críticos, criativos, capazes de se adaptarem e de se transformarem constantemente, tornando-se em aprendentes ao longo da vida.

Neste contexto, a Escola e o seu papel têm que ser repensados. É assim através do Projecto Educativo de Escola, entendido como cerne da instituição, que esta traça/define todo o seu percurso, que é único e individual. Mas este, como diz Jean Marie BARBIER «*O Projecto não é uma simples representação do futuro, mas um futuro para fazer, um futuro a construir, uma ideia a transformar em acto*».

Foi com base nestes pressupostos e certas da importância do Projecto Educativo, que nos propusemos realizar este trabalho, com o objectivo de facilitar a tarefa de quem está a construir este instrumento ou de quem pretende avaliar a qualidade do mesmo e, simultaneamente, com o de integrar neste contexto, o papel/função do professor titular.

I. Apresentação e justificação do objecto de estudo

A razão da escolha desta temática como objecto de estudo, prende-se com o facto de ela para além de pertinente, ir de encontro à temática principal desta pós-graduação, a Supervisão e a relação que ela tem com o Projecto Educativo de Escola e as funções do professor titular.

Este trabalho é constituído por uma parte teórica e outra prática.

Faz parte integrante deste trabalho prático uma Grelha de Análise que contém várias grelhas as quais foram elaboradas com base em três itens: «Quem somos»; «Onde estamos» e «Para onde vamos». Quando preenchidas dar-nos-ão os indicadores, que através da Análise SWOT, nos levarão à identificação do problema.

Assim para que o Projecto Educativo seja promotor de práticas educativas inovadoras e potenciador de espaços de formação, temos que ter a Escola como referência e a Comunidade Educativa como lugar onde se age.

Com as mudanças ocorridas em todo o mundo e a todos os níveis (económico, político e social), há que repensar o que é e o que deve ser o nosso sistema educativo. Analisando os prós e os contras destas mudanças ocorridas com a passagem de uma sociedade pós industrial para uma sociedade de conhecimento deparamo-nos com a necessidade urgente de dotarmos os nossos alunos de competências e atitudes moldáveis e ajustáveis às transformações diárias que se desenrolam freneticamente nesta aldeia global onde vivemos e, onde cada vez mais a sobrevivência do ser humano está associada à qualidade. Urge como tal conferir qualidade às escolas o que pressupõe novas concepções de educação e formação necessárias ao longo da vida e que alteraram o conceito de escola «*uma organização dinâmica, portadora de sentido e não um espaço físico, despersonalizado e tutelado à distância pelo poder central*» (Fernandes, 2000:32-33). Da mesma forma,

emerge um discurso que preconiza a «*educação para todos e a sua continuidade ao longo da vida; a melhoria da qualidade educativa (...); o reforço da autonomia da escola (...); a valorização dos contextos (...); a diferenciação pedagógica (...); ...*» (Fernandes, 2000:32-33).

Tais mudanças implicam, necessariamente, alterações na organização e gestão das escolas, nos processos de tomada de decisão, com especial atenção às culturas da escola, à diversidade cultural, às parcerias educativas e à formação e desenvolvimento dos agentes educativos. Com a entrada em vigor do Novo Estatuto da Carreira Docente, vimos surgir uma nova categoria de professor, professor titular, tendo este uma série de funções paralelas à sua função, que é, entre outras «*...a coordenação e supervisão*». (Min. Educação, 2007:3)

O professor titular desempenhará assim e entre outras, o papel de Supervisor, o qual não poderá somente alertar para os aspectos pedagógicos e ou formativos, mas também para a dimensão ética, relacional e social e mesmo para a consciencialização da necessidade de inovar e de investigar, o que faz com que a Supervisão seja vista com outros olhos, «*...pensar a supervisão como instrumento de formação, inovação e mudança, situando-a na escola como organização em processo de desenvolvimento e de (re) qualificação*.» (Formosinho, 2002:12).

A Organização Escola deve assim ser orientada/dirigida de forma aberta, flexível por projectos integrados, contínuos e organizados que ajudem a responder eficazmente ao que é novidade, inesperado e oportuno, ou seja, contribuir para a construção de um mundo em que o futuro não seja só diferente, mas sobretudo melhor.

Destaca-se assim a pertinência dos Projectos Educativos de Escola (como um caminho próprio e individualizado de inovação para cada comunidade educativa) capazes de articular vontades e «*orientar a tomada de decisão dos actores (individuais ou colectivos), em função de determinados princípios ou valores*» (Barroso, 1992:17), pois, «*Para se ser «bom*

docente» não basta uma sólida preparação cultural nem uma genuína dedicação ao plano ético e ideal. É necessário, não conjuntamente mas ainda antes destas condições a garantia de que o empenho profissional se possa desenvolver num contexto tecnicamente equipado. O que se traduz por uma escola que soube interiorizar e concretizar, através de determinadas medidas organizativas, os princípios da divisão funcional das tarefas, do controle das opções e dos seus efeitos, da tradução de finalidades abstractas em itinerários concretos de desenvolvimento dos conhecimentos» (Ghilardi, 1989:7)

Como tal, o nosso objecto de estudo incidirá na análise dos itens que deve conter um Projecto Educativo, o qual deverá constituir-se como o documento de planificação estratégica de todo o trabalho dos agentes educativos da Organização – Escola, criando condições organizacionais de qualidade que conduzam ao sucesso e que, dessa forma enquadrem e facilitem o trabalho do professor titular.

2. Problemática Teórica

Tendo em conta o nosso objecto de estudo, criamos um corpo teórico, em sentido restrito, onde tentamos apresentar a definição e a relação de um subconjunto de conceitos sobre o tema em questão. Pretendemos assim criar respostas que fundamentem a problemática que nos propusemos desenvolver.

2.1. Enquadramento Legal e Evolução da Implementação do Projecto Educativo de Escola

A complexidade da actual escola de massas, advém da explosão escolar das décadas de 60/70, o que originou alterações, quer ao nível quantitativo, resultantes do

aumento extraordinário de número de alunos e professores, quer ao nível qualitativo, decorrentes da heterogeneidade humana da escola de massas.

Num quadro estruturalmente burocrático e centralizador, o estado, baseando-se em modelos essencialmente uniformizados, e estandardizados, que preconizavam a igualdade sem respeitar as diferenças, viu-se confrontado com uma crescente incapacidade funcional, sobretudo na produção de respostas, adequadas às solicitações de um sistema educativo em crescente expansão e complexidade.

A escola concebida como um serviço local de estado, limitava-se a executar as decisões tomadas a nível central, dando corpo a um projecto de educação nacional uniforme, igual para todas as escolas, e para todos alunos. Estávamos perante uma escola integrada numa cadeia hierárquica, cujo topo pertencia ao Ministério da Educação, uma escola sem autonomia, dirigida normativamente a partir do centro (Formosinho, 1991).

O esvaziamento das políticas educativas dos anos 70, com o reconhecimento pelo Estado, da sua incapacidade de gestão central da educação, condimentado com a crise económica que se verificou nessa década, viriam a sustentar a ideia que o sistema escolar não pode fechar-se numa lógica quantitativa, incompatível com o ritmo avassalador das mudanças e diferenciações sociais, nem tão pouco com um crescente desenvolvimento económico que origina mutações constantes.

Quanto ao insucesso escolar, continua a ser entendido como resultado não só de um défice social, mas também de um défice económico. Apenas mais tarde, reconhecendo-se que a uniformidade produz desigualdades, se começou a sustentar que só poderemos pensar em assegurar a igualdade e o sucesso dos alunos se o ensino se adaptar à sua diversidade, isto é, se conseguirmos uma diferenciação de formações em função da diversidade dos alunos, ou seja, com o desenvolvimento das políticas descentralizadas.

As profundas alterações quantitativas e qualitativas que assoberbam os actuais contextos escolares, a necessidade de respostas eficazes às crescentes solicitações sociais, fazem da tríade democratização – diversificação – eficácia, a chave da territorialização das políticas educativas exigindo que se deleguem poderes na periferia e se concedam maiores margens de autonomia às escolas e aos agentes locais

A emergência de sistemas educativos mais eficazes, capazes de gerir a heterogeneidade, atravessa os finais dos anos 80, passando os termos democracia, participação, diversidade, heterogeneidade, autonomia, a fazer parte da agenda política e dos discursos educativos.

A ênfase vai para a necessidade de uma reforma educativa «global e coerente» anunciada «como projecto redentor dos problemas estruturais do sistema educativo» (Afonso, 1998:193). Desta forma, a reforma educativa de 1986 pretendia ser global, como solução para os problemas sentidos. Este carácter global é comprovado pelas finalidades expressas no texto que constitui o núcleo duro desta reforma, a Lei de Bases do Sistema Educativo. Afonso (1998), considera esta reforma educativa como um projecto político ainda fortemente marcado pelos valores sociais emergentes do pós 25 de Abril de 1974, mas também como uma decisão já igualmente condicionada pela integração de Portugal na U.E.

De facto, a reforma educativa, com a entrada de Portugal num quadro mundial de Globalização da economia, inscreve-se numa conjuntura macroeconómica, constituindo-se não só como projecto hodierno mas também como suporte fundamental para a modernização do país, indispensável às novas propriedades da sociedade portuguesa, desde a mudança de mentalidades às mudanças no tecido produtivo nacional, em função dos objectivos e dos padrões da U. E.

Nesta contextualização, a reforma educativa impulsionada pelo Ministro Roberto Carneiro, do XI Governo Constitucional, visava responder às novas expectativas emergen-

tes do processo de democratização, nomeadamente no que se referia à quantidade e qualidade da oferta em educação não estarem a ser atendidas. Por um lado, tornava-se urgente a expansão, diversificação e melhoramento da integração de Portugal na U. E. para fazer frente aos desafios que se aproximavam e, por outro, para aproximar o nosso sistema educativo ao dos restantes membros, nomeadamente no que se refere à duração e finalidades da escolaridade obrigatória, à formação profissional e à diversificação da oferta no ensino superior.

Os abandonos escolares, as taxas de insucesso, os ainda elevados índices de analfabetismo, constituíram outros tantos factores de preocupação interna, principalmente na comparação com os restantes estados membros.

Foi este panorama social e educativo que levou a um amplo consenso acerca da urgência de uma reforma educativa global, que acabou por ter como pilares fundamentais a aprovação da LBSE e a criação, pelo governo, de uma Comissão de Reforma do Sistema Educativo.

Partindo desta situação de crise do sistema, tratava-se de tentar concretizar uma certa ideia de reforma educativa essencialmente definida como uma mudança concebida e realizada segundo determinados princípios orientadores, procurando instituir uma nova organização do sistema educativo.

Nesta perspectiva, foram apontadas medidas que traduzem uma profunda reestruturação e reorganização do sistema.

De entre estas medidas podemos destacar algumas tais como: a escolaridade obrigatória foi prolongada para nove anos, definida em termos de escolaridade básica; a criação de condições, no que se refere nomeadamente à redefinição do conceito de gratuitidade, para o efectivo cumprimento universal dessa escolaridade, sendo previstos diversos apoios; a definição de uma nova tipologia dos estabelecimentos de educação e ensino donde se destaca a criação das escolas Básicas Integradas e a renovação, melhoramento e apetrechamento da rede escolar.

Mereceu também particular atenção a formação técnica e profissional, a criação de uma oferta ampla e diversificada e uma campanha de motivação dos jovens.

A ambiguidade do discurso oficial e o incumprimento das metodologias e medidas previamente enunciadas estão, entre outros factores na origem de muitas das críticas produzidas à reforma educativa.

Um outro aspecto crítico da reforma educativa centra-se no facto de esta ter sido um processo centralizado incapaz de romper com a lógica tradicional, normativa e prescritiva, quando na «proposta inicial se recomendava que esta não deveria ser imposta administrativamente às escolas, mas construída com elas num clima de participação» (Afonso, 1998:214).

A reforma ao nível da gestão e administração das escolas apontava para uma concepção de escola comunidade educativa, consubstanciada na elaboração e implementação do seu projecto educativo e baseada no seu exercício efectivo de autonomia.

No entanto estas medidas não passaram de retórica, pois na realidade não ocorreu uma participação efectiva dos professores, nem uma devolução de poderes para a escola, nem a atribuição dos orçamentos necessários à concretização dessas medidas.

O discurso da escola como organização autónoma começa a ter, no entanto, neste período, uma visibilidade concreta a partir do novo modelo de direcção e gestão das escolas básicas e secundárias (D L n.º 172/91).

Segundo Afonso, (1998:228), a aprovação deste novo modelo de direcção e gestão das escolas insere-se no conjunto de medidas que, «a par da valorização do ensino superior e da emergência das escolas profissionais, se relaciona directamente com o desenvolvimento de uma política educativa (com dimensões neoliberais) que não apenas reconhece novos interlocutores e participantes activos na sua elaboração (pais, empresários, associações e organizações diversas) como contribui um papel primordial aos consumidores da educação escolar».

Este Decreto-lei assume a definição da escola expressa na LBSE, uma escola com autonomia pedagógica e administrativa, uma escola comunidade educativa e, como tal, com um projecto educativo próprio como instrumento de expressão e concretização dessa autonomia. A democraticidade, a participação e a flexibilização curricular, são contempladas pela primeira vez neste modelo de gestão.

2.2. Conceito e Finalidades DO PROJECTO EDUCATIVO DE ESCOLA

A palavra projecto faz parte cada vez mais da sociedade actual e segundo Barbier (1991) aparece como «*uma palavra mágica e cheia de promessas*» que vem «*ocupar o essencial do campo da renovação das práticas sociais*» e a qual, como diria Marc Bru (1990, cit. por Cruz et al, 2001:36), «*... não significa apenas previsão, nem antecipação, nem planificação; é tudo isto e ainda mais: é volição, isto é, empenhamento de pessoa*»

É um fenómeno novo, um termo ambíguo e polissémico, que emergiu em várias áreas nomeadamente na educação e que, como tal, merece toda a nossa atenção.

No decreto-lei n.º 43/89 pode-se ler que «*... a autonomia da escola concretiza-se na elaboração de um projecto Educativo próprio, constituído e executado de forma participada, dentro de princípios e responsabilização dos vários intervenientes na vida escolar e de adequação a características e recursos da comunidade em que se insere*»

No Diário da República, Decreto-Lei n.º 115-A/98 podemos ler que o Projecto Educativo é um: «*Documento que consagra a orientação educativa da escola, elaborado e aprovado pelos seus órgãos de administração e gestão para um horizonte de três anos, no qual se explicitam os princípios, os valores, as metas e as estratégias segundo os quais a escola se propõe cumprir a sua função educativa*».

Constata-se que, o decreto-lei n.º 115-A/98 prescreve a autonomia e a descentralização como aspectos fundamentais da nova organização da educação, cujo objectivo

se radica na concretização da democratização, da igualdade de oportunidades e na qualidade do serviço público de educação, reiterando que o reforço da autonomia. Encarado por alguns como um modo do Estado aligeirar as suas responsabilidades, é entendida por outros como um documento que pressupõe o reconhecimento de que, mediante certas condições, as escolas podem gerir melhor os recursos educativos, construindo a sua autonomia a partir da comunidade em que se insere, dos problemas e potencialidades que tem e os quais deverão estar expressas no Projecto Educativo. Desta forma a autonomia surge como um valor intrínseco à própria escola, em benefício da qualidade das aprendizagens dos alunos, constituindo não um fim em si mesmo, mas um meio de perseguir, em melhores condições as finalidades educativas.

Vemos assim que, ancorado neste conceito de autonomia este diploma valoriza não só a identidade da escola, como prevê um conjunto de mecanismos que viabilizem a tomada de decisões no interior da escola, bem como a construção de instrumentos indispensáveis ao seu exercício, designadamente o Projecto Educativo, o Regulamento Interno e o Plano Anual de Actividades.

Assente num modelo de democracia participativa surge o conceito de comunidade educativa, na qual a participação de todos tem um papel central, privilegiando assim uma escola em que os diferentes elementos que a constituem têm uma voz activa. O Projecto Educativo de Escola abrange assim a organização e estabelece sobretudo valores e finalidades em torno das quais se estabelece um acordo que se firma à volta de princípios de ordem cultural, política, social e profissional O Projecto Educativo de Escola deverá assim dar respostas a uma série de perguntas de forma a caracterizar-se como único ao definir a sua própria identidade e como tal «*Un centro comienza su Proyecto Educativo cuando se pregunta y da respuesta del tipo: de qué centro se trata? dónde está situado y qué influencia tiene el medio?, cuáles son las características de los alum-*

nos?, qué grado de motivación tienen los profesores?, ¿cómo educa?, para qué educa y en base a qué valores o principios?, cómo y en qué grado lo consigue?, etc.» (Rey: 1992:153)

O projecto educativo de escola irá responder a um desejo de mudança e à necessidade de alterar uma situação que não é desejada e que é necessário colmatar, construindo para isso uma resposta coerente, eficaz e pragmática, em função de objectivos muito precisos. É aqui que surge a necessidade de estabelecer um acordo sobre o futuro possível, definindo-se uma estratégia adequada para o atingir.

Projecto Educativo de Escola é assim um «documento de carácter pedagógico que, elaborado com a participação da comunidade educativa, estabelece a identidade própria de cada escola através da adequação do quadro legal em vigor à sua situação concreta, apresenta o modelo geral de organização e os objectivos pretendidos pela instituição e, enquanto instrumento de gestão, é ponto de referência orientador na coerência e unidade de acção educativa.» (Costa, 1994:27)

Vemos assim que o Projecto Educativo é o documento de definição da política da escola e o qual vincula todos os membros da comunidade educativa com um objectivo comum, sendo «o resultado de um consenso a que se chega depois de uma análise de dados, de necessidades e de expectativas» (Antúnez et al, 1991:21)

O Projecto Educativo de Escola adquire assim uma importância extrema quando nele se reconhece que a qualidade da formação escola passa pelo envolvimento dela própria e dos seus agentes educativos, na configuração de acções adequadas às populações que as vão viver.

2.3. A Importância do SUPERVISOR NO NOVO ESTATUTO DA CARREIRA DOCENTE

Com a entrada em vigor do novo Estatuto da Carreira Docente (Decreto-Lei n.º 15/2007 de 19 de Janeiro), o qual confere ao professor titular, novas competências,

entre elas: a supervisão da realização de actividades que estão referidas nos programas bem como nos diferentes Projectos Curriculares entre eles o Projecto Educativo de Escola, a coordenação, a supervisão, e o acompanhamento, tudo isto pode ser encontrado tanto no preâmbulo como no articulado e nos quais se pode ler:

Coordenação

«Em primeiro lugar, trata – se de promover a cooperação entre os professores e reforçar as funções de coordenação, pois o seu trabalho, para que produza melhores resultados, não pode ser atomizado e individualizado.»

Provas Públicas

«Em conformidade com estes princípios, a carreira docente passará a estar estruturada em duas categorias, ficando reservado à categoria superior, de professor titular, o exercício de funções de coordenação e supervisão. Para acesso a esta categoria, estabelece-se a exigência de uma prova pública que, incidindo sobre a actividade profissional desenvolvida, permita demonstrar a aptidão dos docentes para o exercício das funções específicas que lhe estão associadas.»

Júri de provas de ingresso e de acesso e elaboração e correcção de provas de ingresso

«Sendo indispensável estabelecer um regime de avaliação de desempenho mais exigente e com efeitos no desenvolvimento da carreira que permita identificar, promover e premiar o mérito e valorizar a actividade lectiva, o presente decreto-lei introduz um novo procedimento que, tendo em conta a auto-avaliação do docente, não assenta exclusivamente nela. Nesse procedimento, a responsabilidade principal pela avaliação é cometida aos coordenadores dos departamentos curriculares ou dos conselhos de docentes, assim como aos órgãos de

direcção executiva das escolas que, para a atribuição de uma menção qualitativa, terão de basear-se numa pluralidade de instrumentos, como a observação de aulas, e de critérios, entre os quais o progresso dos resultados escolares dos alunos, ponderado o contexto sócio-educativo.»

Acesso e elaboração e correcção de provas de ingresso

«As alterações introduzidas pelo presente decreto-lei no Estatuto da Carreira Docente visam ainda estabelecer condições mais rigorosas para o ingresso na carreira, assegurando que aqueles que obtêm provimento definitivo em lugar do quadro preenchem, sem margem para dúvidas, todos os requisitos para o exercício da profissão docente. Com esse objectivo, introduz-se uma prova de avaliação de conhecimentos, enquanto requisito prévio à candidatura aos procedimentos de recrutamento de pessoal docente, e estabelecem-se novas regras para a observância de um período probatório, realizado sob supervisão e acompanhamento de um professor mais experiente.»

As mesmas orientações surgem também referidas no articulado do mesmo Decreto-lei

Artigo 5 Ponto 2-a-b

«O direito de participação, que pode ser exercido a título individual ou colectivo, nomeadamente através das organizações profissionais e sindicais do pessoal docente, compreende:

- a) O direito a emitir opiniões e recomendações sobre as orientações e o funcionamento do estabelecimento de ensino e do sistema educativo;*
- b) O direito a participar na definição das orientações pedagógicas ao nível do estabelecimento de ensino ou das suas estruturas de coordenação;»*

Artigo 35 Ponto 2

«O docente desenvolve a sua actividade profissional de acordo com as orientações de política educativa e observando as exigências do currículo nacional, dos programas e das orientações programáticas ou curriculares em vigor, bem como do projecto educativo da escola.»

Artigo 35 Ponto 3-e)

«São funções do pessoal docente em geral: Promover, organizar e participar em todas as actividades complementares, curriculares e extracurriculares, incluídas no plano de actividades ou projecto educativo da escola, dentro e fora do recinto escolar;»

Artigo 45 Ponto 5

Para efeitos do disposto na alínea e) do n.º 2 são consideradas as acções de formação contínua que incidam sobre conteúdos de natureza científico-didáctica com estreita ligação à matéria curricular que lecciona, bem como as relacionadas com as necessidades da escola definidas no respectivo projecto educativo ou plano de actividades.

Artigo 10 Ponto 1 b)

«O pessoal docente está obrigado ao cumprimento dos deveres estabelecidos para os funcionários e agentes da Administração Pública em geral.

- b) Orientar o exercício das suas funções por critérios de qualidade, procurando a sua permanente aperfeiçoamento e tendo como objectivo a excelência»*

O professor titular para além da actividade lectiva tem outro tipo de funções:

Coordenação – Artigo n.º 35 Ponto 4-a)

«Além das previstas no número anterior, são funções específicas da categoria de professor titular:
A coordenação pedagógica do ano, ciclo ou curso;»

Direcção de centro de formação – Artigo n.º 35 Ponto 4-b)

«Além das previstas no número anterior, são funções específicas da categoria de professor titular:
b) A direcção de centros de formação das associações de escolas;»

Orientação da prática pedagógica – Artigo n.º 35 Ponto 4-c)

«Além das previstas no número anterior, são funções específicas da categoria de professor titular:
c) A coordenação de departamentos curriculares e conselhos de docentes;»

Acompanhamento de período probatório – artigo n.º 35 Ponto 4-f)

«Além das previstas no número anterior, são funções específicas da categoria de professor titular:
f) A participação no júri da prova pública para admissão ao curso de acesso à categoria de professor titular.»

Júri de provas de ingresso e de acesso e elaboração e correcção de provas de ingresso – artigo n.º 35 Ponto 4-e)

«Além das previstas no número anterior, são funções específicas da categoria de professor titular

e) A elaboração e correcção das provas nacionais de avaliação de conhecimentos e competências para admissão na carreira docente;»

Acompanhamento no período probatório – artigo n.º 35 Ponto 4-d)

«Além das previstas no número anterior, são funções específicas da categoria de professor titular
d) O exercício das funções de acompanhamento e apoio à realização do período probatório;»

Avaliação do desempenho dos «professores» – artigo n.º 43 / 2-a)

«Intervêm no processo de avaliação do desempenho
a) Os avaliados;
b) Os avaliadores;
c) A comissão de coordenação da avaliação do desempenho.

2. São avaliadores:

a) O coordenador do conselho de docentes ou do departamento curricular ou os professores titulares que por ele forem designados quando o número de docentes a avaliar o justifique.»

3. Grelha de Análise: UM MODELO DE APOIO Á CONSTRUÇÃO E AVALIAÇÃO DE UM PROJECTO EDUCATIVO DE ESCOLA DE QUALIDADE

Este capítulo é composto por quatro grandes grupos:

1. Quem somos?
2. Onde estamos? / De que recursos dispomos?
3. Para onde queremos ir? / Base de reflexão estratégica/Matriz de Planeamento do Projecto
4. Avaliação

O primeiro grupo diz respeito à organização interna e o segundo à origem externa dos factos.

Para cada uma destas estruturas foram seleccionados itens os quais se foram desdobrando em vários indicadores, que ajudassem a definir melhor os itens escolhidos. À frente de cada um destes indicadores há uma coluna que nos indica se o mesmo está contido ou não num determinado Projecto Educativo de Escola e uma graduação de avaliação e verificação, assim como a fonte de informação e o modo como os dados foram recolhidos e analisados

Para completar e enriquecer estas grelhas colocamos uma coluna destinada ao registo de todo o tipo de observações que se ache pertinente colocar de forma a melhorar ainda mais a qualidade de qualquer um destes indicadores.

No fundo de cada estrutura há duas linhas que, no caso da estrutura quem somos, está destinada a colocar-se lá os pontos fortes e fracos dessa estrutura e que no caso da estrutura onde estamos, tem as duas linhas destinadas a lá serem colocadas as ameaças e oportunidades dessa estrutura.

Os pontos fracos e fortes, assim como as ameaças e as oportunidades constituirão a base de reflexão estratégica, característica deste tipo de análise, a análise SWOT, a qual nos indicará o caminho a seguir. Este grupo engloba ainda uma matriz de planeamento do Projecto que constitui o terceiro grupo desta Grelha de Análise

O quarto e último grupo contém uma grelha de avaliação onde constam os pontos que, quanto a nós devem ser tidos em conta em todo este processo, visto a avalia-

ção ser considerada unanimemente como o ponto fulcral para quem pretende atingir a excelência, nela contendo uma coluna de apreciação/propostas de melhoria e ainda uma coluna de graduação de avaliação.

IDENTIFICAÇÃO / CARACTERIZAÇÃO DAS ESCOLAS DO AGRUPAMENTO

	Grau de Explicitação					Fontes de Recolha	Modos de informação	Tratamentos de Dados	Observações
	1	2	3	4	5				
Designação									
Morada/Telefone/Fax									
Código das Escolas									
Localização Geográfica									
Historial das Escolas									
Grau de Autonomia									
Administrativamente									
Financeiramente									
Hierarquicamente									
Valências existentes									
Horários de cada Escola									
Serviços de Apoio à Família									
Pontos Fortes									

ESTRUTURAS DE GESTÃO ADMINISTRATIVA E PEDAGÓGICA

	Está referido	Não está referido	Grau de Explicitação					Fontes de Recolha	Modos de Informação	Tratamentos de Dados	Observações
			1	2	3	4	5				
Assembleia de Escola											
Constituição/Organização											
Experiência no (s) Cargo (s)											
Habilitações dos seus Membros											
Periodicidade das reuniões											
Atribuições											
Funções efectivamente Desempenhadas											
Parcerias											
Conselho Executivo / Directivo											
Constituição/Organização											
Habilitações dos seus Membros											
Experiência no (s) Cargo (s)											
Periodicidade das reuniões											
Atribuições											
Organização deste órgão											
Distribuição de funções											
Conselho pedagógico											
Constituição/Organização											
Habilitações dos seus Membros											
Experiência no (s) Cargo (s)											
Periodicidade das reuniões											
Atribuições											
Organização deste órgão											
Distribuição de funções											
Departamentos de Coordenação Pedagógica											
Constituição/Organização											
Habilitações dos seus Membros											
Experiência no (s) Cargo (s)											
Periodicidade das reuniões											
Atribuições											
Organização deste órgão											
Distribuição de funções											
Todos os Ciclos											
Pontos Fortes											
Pontos Fracos											

CORPO DOCENTE

	Está referido	Não está referido	Grau de Explicitação					Fontes de Recolha	Modos de informação	Tratamentos de Dados	Observações
			1	2	3	4	5				
Organigrama											
Habilitações											
Funções (tarefas atribuídas e responsáveis)											
Estabilidade por Departamento (anos de escola)											
Nível Etário											
Género (masc., fem.)											
Categoria Profissional											
Número de Anos de Serviço											
Formação Contínua											
Horários											
Professores Titulares											
Docentes											
Resultados da Avaliação de Desempenho											
Situações Contratuais											
Pontos Fortes											
Pontos Fracos											

ALUNOS										
	Grau de Explicitação					Fontes de Recolha	Modos de Informação	Tratamentos de Dados	Observações	
	1	2	3	4	5					
Nível etário										
Taxa de sucesso										
Taxa de abandono										
Assiduidade										
Diversidade étnica										
Casos sociais Graves e problemáticos										
Número de Alunos por Turma										
Rácio aluno/Professor										
Rácio Aluno/Pessoal não Docente										
Cuidados especiais na elaboração de horários										
Oferta de Cursos alternativos com equiparação ao nono ano										
Oferta de actividades opcionais										
Problemas indisciplinares										
Situações Educativas Especiais										
Crianças com NEE										
Crianças com apoio sócio educativo										
Taxa de processos disciplinares por ano de escolaridade.										
Problemas disciplinares e outros										
Pontos Fortes										
Pontos Fracos										

PESSOAL ESPECIALIZADO (Psicólogos, Animadores, Assistentes Sociais...)

	Está referido	Não está referido	Grau de Explicitação					Fontes de Recolha	Modos de informação	Tratamentos de Dados	Observações
			1	2	3	4	5				
Habilitações											
Funções (tarefas atribuídas e responsáveis)											
Estabilidade por Função											
Distribuição das áreas disciplinares											
Nível Etário											
Categoria profissional											
Género (masc., fem.)											
Número de Anos de Serviço											
Complementos à Formação Inicial											
Formação Continua											
Situações Contratuais											
Resultados da Avaliação de Desempenho											
Pontos Fortes											
Pontos Fracos											

PESSOAL ADMINISTRATIVO

	Está referido	Não está referido	Grau de Explicitação					Fontes de Recolha	Modos de informação	Tratamentos de Dados	Observações
			1	2	3	4	5				
Habilitações											
Funções (responsáveis)											
Estabilidade por Função (anos de escola)											
Horários											
Nível Etário											
Categoria Profissional											
Género (masc., fem.)											
Número de Anos de Serviço											
Formação Contínua											
Resultados da Avaliação de Desempenho											
Situações Contratuais											
Pontos Fortes											
Pontos Fracos											

PESSOAL AUXILIAR

	Está Referido	Não está Referido	Grau de Explicitação						Fontes de Recolha	Modos de Informação	Tratamentos de Dados	Observações
			0	1	2	3	4	5				
Habilitações												
Funções (tarefas atribuídas e responsáveis)												
Estabilidade (anos de escola)												
Nível Etário												
Categoria Profissional												
Género (masc., fem.)												
Número de Anos de Serviço												
Formação Contínua												
Horários												
Resultados da Avaliação de Desempenho												
Situações Contratuais												
Pontos Fortes												
Pontos Fracos												

FAMÍLIA											
	Está referido	Não está referido	Grau de Explicitação					Fontes de Recolha	Modos de informação	Tratamentos de Dados	Observações
			1	2	3	4	5				
Nível Etário											
Categoria profissional											
Agregado Familiar (monoparental, união de facto...)											
Numero de elementos que compõem o agregado familiar											
Naturalidade											
Participação nas Iniciativas da Escola /Tipo de Participação)											
Debate em conjunto de estratégias educativas											
Grau de instrução (Percentagem)											
Principais problemas (pobreza, alcoolismo, prostituição...)											
Etnias											
Pontos Fortes											
Pontos Fracos											

DE QUE RECURSOS DISSPOMOS – EQUIPAMENTOS / INSTALAÇÕES

	Está referido	Não está referido	Grau de					Fontes de Recolha	Modos de Informação	Tratamentos de Dados	Observações
			1	2	3	4	5				
Estado de Conservação dos Edifícios											
Constituição dos Edifícios (n.º de pisos, tipo de edifício...)											
Telhado											
Soalho											
Janelas / Portas											
Casas de Banho											
Instalação Eléctrica											
Espaços Exteriores Cobertos											
Espaços Verdes											
Sala de Prolongamento											
Recintos Adequados à Realização das Actividades Enriquecimento Extra Escolares											
Ginásio											
Cantina											
Reprografia											
Papelaria											
Bar											
Elevador											
Enfermaria											
Sala de Convívio de Alunos											
Sala de Professores											
Enfermaria											
Salas de Apoio											
Barreiras Arquitectónicas											
Aquecimento nas Salas											
Mobiliário adequado e suficiente											
Iluminação											
Insonorização											
Material adequado e suficiente em cada sala											
Material pedagógico adequado e suficiente em cada sala											
Espaços exteriores											
Antiguidade dos edifícios											
Tipos arquitectónicos											
Pontos Fortes											
Pontos Fracos											

MEIO											
	Está referido	Não está referido	Grau de Explicitação					Fontes de Recolha	Modos de Informação	Tratamentos de Dados	Observações
			1	2	3	4	5				
Configuração											
Geográfica (interior, litoral...)											
Demográfica (n.º de habitantes, género e idades)											
Emigrantes (percentagem)											
Imigrantes (percentagem)											
Infra-estruturas da Rede Escolar											
Creches											
Jardins-de-infância											
Escolas do ensino básico											
Escolas do ensino secundário											
Instituições de apoio a jovens com NEE											
Ensino Superior											
Escolas Privadas											
Escolas Profissionais											
Escolas Diferentes Níveis											
ATL											
Salas de Estudo											
Transportes escolares											
Infra-estruturas da saúde e assistência social											
Farmácias											
Centros de saúde											
Hospitais											
Clínicas particulares											
Bombeiros											
Centros de apoio social											
Lares de terceira idade											
Estrutura Urbanística											
Rede de saneamento											
Rede eléctrica											
Rede de gás											

MEIO											
	Está referido	Não está referido	Grau de Explicitação					Fontes de Recolha	Modos de Informação	Tratamentos de Dados	Observações
Rede de água											
Actividades Económicas predominantes											
Sector Primário											
(agricultura/extracção mineira/pesca)											
Sector secundário (indústria)											
Sector Terciário											
(comércio e serviços)											
Logística e Segurança											
Correio											
Forças de segurança (PSP.GNR...)											
Rede de transportes											
Caracterização Social											
Grau de Instrução											
Qualificações Profissionais											
Hobbies											
Problemas Sociais Existentes											
Cultural e desportivo											
Cinemas											
Teatros											
Museus											
Parques de exposições											
Instalações gimnodesportivas											
Áreas de lazer											
Locais de culto											
Igrejas											
Eventos Sociais											
Bibliotecas											
Cultural e desportivo											
Oportunidades											
Ameaças											

Análise SWOT		NA CONQUISTA DO OBJECTO	
		Mais-valias	Obstáculos
ORIGEM DOS FACTOS	INTERNA (Organização)	Pontos Fortes – Ex. Vantagens, o que tem de melhor.	Pontos Fracos – Ex. O que pode melhorar, o que deve evitar
	EXTERNA (Ambiente)	Oportunidades – Ex. Conjunturas favoráveis, o que podemos usufruir	Ameaças – Ex. Obstáculos, o que está sempre fora do controlo
<p>A sigla SWOT, vem das iniciais das palavras inglesas Strengths (forças), Weaknesses (fraquezas), Opportunities (oportunidades) e Threats (ameaças), pois estes são justamente os pontos a serem analisados.</p> <p>Esta análise deve levar em conta não somente as tendências que afectam a organização, mas também a probabilidade destas tendências se transformarem em realidades. Deve dar-se uma atenção especial às tendências com maior probabilidade de acontecer, para assim evitar as ameaças e explorar as oportunidades da melhor maneira possível.</p>			

	Está referido	Não está referido	Qualidade de Explicitação					Fontes de Recolha	Modos de Informação	Tratamentos de Dados	Observações
			1	2	3	4	5				
Finalidades											
Objectivos											
Resultados											
Avaliação											
Meios											
Fontes de Informação											
Actividades a Desenvolver											
Custos											
Pressupostos											

	Está referido	Não está referido	Qualidade de Explicitação					Fontes de Recolha	Modos de Informação	Tratamentos de Dados	Observações
			1	2	3	4	5				
Coerência Global											
Grau de Adequação à Matriz SWOT											

	Apreciação/Propostas de Melhoria	Grau de Apreciação					Observações
		1	2	3	4	5	
Quem Avalia?							
Estão claramente identificados os agentes avaliativos quer do processo quer do produto?							
Estão claramente identificados os papéis dos agentes avaliativos?							
Estão claramente identificados as responsabilidades dos agentes avaliativos?							
O que se Avalia?							
Estão claramente identificados os objectos de avaliação?							
Estão claramente identificados o grau de operacionalização ou detalhe do alvo da investigação?							
Como se Avalia?							
Estão claramente identificados as estratégias de avaliação?							
Estão claramente identificados as metodologias de avaliação?							
Estão claramente identificados os instrumentos de avaliação?							
Existe um grau de coerência entre documentos, estratégias, metodologia, o que se avalia e quem avalia?							
Porque se Avalia?							
Está claramente definido o que é que vai ser alvo de avaliação?							
Estão claramente definidas as finalidades da avaliação?							
Estão claramente definidas as razões da avaliação?							
Está claramente definido a quem se vai prestar a informação da avaliação?							
Quando se Avalia?							
Estão claramente definidos os prazos do que e de como se avalia?							
Estão claramente definidas as sequências lógicas do que, de como, do quando e porque se avalia?							
Está claramente definido o grau de adequabilidade dos prazos de quando se avalia?							

4. Conclusão

Sabendo do papel do professor titular na escola e sabendo que o Novo Estatuto da Carreira Docente lhe atribui o papel de supervisor, pensamos ser pertinente saber como elaborar e estruturar um Projecto Educativo de qualidade, pois acreditamos que ele, está na base de todo o trabalho que conduz à excelência, tendo em conta que ele deve traçar as linhas orientadoras, entre outras, de toda a prática pedagógica.

Certas da importância do Projecto Educativo de Escola, propusemo-nos realizar este trabalho, com o objectivo de facilitar a tarefa de quem está a construir este instrumento ou de quem pretende avaliar a qualidade do mesmo e, simultaneamente, com o de integrar neste contexto, o papel/função do professor titular.

Ao partir para este trabalho muitas eram as dúvidas e os receios. Partimos contudo com uma certeza, que era a de que a parte mais importante deste trabalho não seria a sua parte teórica mas sim a sua parte prática ou seja, a construção de uma Grelha de Análise

Partimos assim e desde logo com uma certeza, as Grelhas de Análise, iriam ser elaboradas com base em três itens, os quais constituiriam a estrutura da parte prática do trabalho: «Quem somos», «Onde estamos» e «Para onde vamos». Dada a inexistência de documentos nesta área, deparamo-nos com algumas dificuldades nomeadamente em encontrar os indicadores que listassem todos os itens que constituem cada uma das estruturas que compõem esta Grelha de Análise.

Inicialmente colocamos à frente de cada um destes indicadores apenas uma coluna que nos indicava se o mesmo estava contido ou não num determinado Projecto Educativo de Escola, tendo mais tarde sentido a necessidade de lhe colocar também uma coluna para graduação de avaliação e verificação.

O desejo de inovar e de transformar este trabalho num trabalho original, útil e de qualidade levou-nos a acres-

centar às grelhas outras colunas, as quais nos indicassem a fonte de informação e o modo como os dados tinham sido recolhidos e analisados. Apesar de sentirmos que íamos conferindo uma maior qualidade às grelhas, continuávamos um pouco insatisfeitas ansiosas por encontrar algo que as tornasse mesmo inovadoras.

Em conversa com o nosso orientador, o Dr. João Gouveia, acabamos por encontrar algo que lhes iria conferir qualidade: em cada estrutura iríamos colocar linhas para lá serem colocadas os itens que constituem a análise SWOT, ou seja, a análise dos pontos fracos, fortes, ameaças e oportunidades.

É indubitável que o trabalho começa a ter um verdadeiro sentido pois, mais do que ter encontrado os itens e respectivos indicadores que nos poderiam caracterizar os problemas, era ter a possibilidade de os equacionar a fim de encontrar soluções para eles

Cientes que um trabalho como este nunca está acabado e que há sempre algo a acrescentar para o enriquecer, decidimos que seria imprescindível colocar uma nova e última coluna destinada a todo e qualquer tipo de observação que venha a conferir uma maior qualidade ao Projecto Educativo de Escola.

Para verificar qualidade a tudo o que se faz é imprescindível a avaliação. Foi nesta perspectiva que terminamos esta Grelha de Análise com uma grelha de avaliação onde constam os pontos principais/imprescindíveis a todo e qualquer trabalho que pretende atingir a excelência.

Consideramos que atingimos o objectivo a que nos propusemos cientes porém de que há sempre algo de novo que poderá surgir e que possa vir a contribuir assim para elaboração de Projectos Educativos de qualidade, ou seja consentâneos com o mundo actual e adaptados às especificidades de cada realidade. Assim deverão ser simultaneamente promotores de práticas educativas inovadoras e potenciadoras de espaços de formação. Para que a escola seja uma referência e a comunidade educativa como lugar onde se age, podendo assim con-

tribuir para a construção de um mundo melhor, onde a igualdade de oportunidades passe de utopia a realidade e na qual os papéis estejam bem definidos e as orientações partam todas do mesmo tronco que ao afunilar não se desmembre e que dê sentido e qualidade ao trabalho de todo o docente nomeadamente ao trabalho de supervisão a desempenhar pelo professor titular.

No fim de todo este percurso, estamos convictas, que o Projecto Educativo de Escola, deve reunir o máximo de informações/particularidades que o tornem único e adequado à sua Comunidade Educativa, convictas de que só por existir

não chega, sendo imprescindível incorporá-lo no dia-a-dia da Escola, de forma a guiar as decisões e as acções dos educadores, em suma que vá com eles para as aulas. Com um Projecto Educativo de qualidade pensamos assim que, não só o papel desempenhado pelo novo professor titular, incumbido de supervisionar será mais facilitado, como ele contribuirá também para a construção de um mundo melhor, onde a igualdade de oportunidades passe de utopia à realidade.

Referências Bibliográficas

- ANTÚNEZ, S. e tal. (1991) *Del proyecto educativo a la programación de aula*. Barcelona, Editorial Grau.
- BARBIER, Jean Marie. (1991), *Elaboração de Projectos de Acção e Planificação*, Porto, Porto Editora.
- BARROSO, João, (1992), *Fazer da escola um projecto*, in CANÁRIO (ORG.) *Inovação e Projecto Educativo de Escola*, Lisboa, Educa, pp. 325–345
- CANÁRIO, Maria Beatriz, (1992), *Escolas Profissionais: Autonomia e Projecto Educativo*, in CANÁRIO (Org) *Inovação e Projecto Educativo de Escola*, Lisboa, Educa, pp. 109–133
- COSTA, José Adelino et al. (1999), *Do projecto curricular de escola ao Projecto curricular de turma: perspectivas de mudança nas práticas organizacionais*, Universidade de Aveiro – Texto policopiado
- CRUZ Arlete et al. (2001) *Da viagem ao projecto... projecto para outras viagens!* Porto, Asa Editores.
- FERNANDES, M. (2000), *Mudança e Inovação na Pós-Modernidade – Perspectivas curriculares*, Porto, Porto Editora.

- FORMOSINHO, Júlia Oliveira (2002), *A supervisão na formação de professores*, vol.I e II, Porto, Porto Editora
- GHILARDI, Franco e SPALLAROSSA, Carlo (1989), «*Guía para a organização da escola*» Porto, Asa Editores,
- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, «*Estatuto da Carreira Docente*», Editora do Ministério da Educação, 2007
- MIRANDA, Manuel Pinto, (1998), *Uma escola responsável*, Porto, Edições Asa, Coleção Cadernos Pedagógicos
- REY, Roberto e SANTAMARÍA, Juana M., (1992) «*El Proyecto Educativo de Centro: De la Teoría a la Acción Educativa*», Editorial Escuela Española, Segunda Edición
- VASCONCELOS, Fernando Nuno, (1999), *Projecto Educativo – teoria e práticas nas escolas*, Lisboa, Texto Editora.

Referências Legislativas:

- Decreto-lei n.º 43/89, de 3 de Fevereiro
- Decreto-lei n.º 115 – A/98, de 4 de Maio
- Decreto-lei n.º 15/2007 de 19 de Janeiro