



## **Propostas da FENPROF para a revisão do DL 115-A/98, apresentadas ao ME em 2004**

### **Há outras e melhores soluções para a autonomia, direcção e gestão das escolas**

Para o Ministério da Educação “só existe uma boa maneira de organizar, só existe uma boa estrutura; o que é preciso é formalizar, racionalizar os comportamentos; e isso faz-se com o recurso a um sistema de controlo obsessivo, a uma centralização da autoridade e a uma cadeia hierárquica desenvolvida” (*the one best way*). É a burocracia mecanicista a *fazer escola* no Ministério da Educação.

**João Barroso**

*“Modos de organização pedagógica e processos de gestão da escola: sentido de uma evolução”.*

*In: Inovação, Vol 4 nº 2-3, IIE, Lisboa 1991*

---

Tal como Mintzberg pensamos que tais soluções “negam o sentido do empenhamento das pessoas e reduzem assim os sistemas humanos a estruturas vazias e impessoais “. E isto não permitiremos que aconteça nas escolas portuguesas.

**Henri Mintzberg**

*Le management, voyage au centre des organisations*, Paris, Les Editions d’Organisation. 1990.

---

"Os que acreditam que a democratização passa pela submissão dos profissionais, presumíveis defensores de interesses particulares, a corpos políticos e administrativos, encarados como intérpretes do interesse geral , estagnaram nas lutas do Antigo Regime (...) a luta dos profissionais contra os aparelhos tecnocráticos ou burocráticos de gestão é uma das lutas centrais dos nossos tempos".

**Alain Touraine**

*Le retour de l’acteur. Essai de sociologie*. Paris, Fayard, 1989.



## AS PROPOSTAS

---

### DESCENTRALIZAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO EDUCATIVA A AUTONOMIA DAS ESCOLAS

O preâmbulo do DL 115-A/98 aponta a autonomia das escolas e a descentralização como aspectos fundamentais de uma nova organização da educação. Porque também defende estes princípios, a FENPROF lamenta que o articulado de referido decreto-lei os não concretize. Com efeito, **a descentralização implica a devolução de competências para o nível local e para a escola**, o que, dois anos passados sobre a publicação do novo ordenamento jurídico, ainda não aconteceu - uma das primeiras conclusões a retirar da avaliação que até ao momento é possível fazer é a **constatação de que as escolas não viram acrescidos os seus espaços de autonomia**. Para além de continuarem dependentes de regulamentações excessivas, de orçamentos limitados ou inexistentes, as escolas estão ainda sujeitas a pressões várias da parte da administração central e regional, quer no que diz respeito à constituição de agrupamentos, quer no que respeita a aspectos concretos da organização.

Se é certo que, na óptica do Governo, a consolidação da autonomia se fará através da celebração de contratos (tripartidos, no mínimo), também não é menos certo que a filosofia subjacente a este regime de autonomia, direcção e gestão das escolas aponta para que as comunidades educativas vão construindo a sua autonomia desde o momento da sua instalação. Tal objectivo seria alcançado, nomeadamente, por via da existência de um órgão supostamente de direcção das escolas e agrupamentos - a Assembleia - que definiria opções educativas e organizativas da escola, a consagrar no seu Projecto Educativo e no Regulamento Interno. É nesta lógica que no próprio decreto-lei se afirma que todas as escolas do 1º Ciclo do Ensino Básico e jardins de infância que venham a entrar neste regime enquadrar-se-ão também, sem quaisquer formalidades contratuais, no regime de autonomia definido no DL 43/89, nos planos cultural, pedagógico e administrativo, acrescido, no plano do desenvolvimento organizacional, de competências nos domínios da organização interna da escola, da regulamentação do seu funcionamento e da gestão e formação dos seus recursos humanos. Ora é claro para a generalidade dos intervenientes que nada permite afirmar que a autonomia cresceu ou que está em construção.

**Paralelamente, cresceu a burocratização da vida das escolas e mesmo da actividade docente, reduziram-se os espaços de participação e assiste-se a uma maior dificuldade na coordenação pedagógica intermédia**, nomeadamente pelo facto de a composição do Conselho Pedagógico ter tornado a **circulação de informação mais difícil**.

Por outro lado, a manutenção de uma **administração educativa fortemente centralizada constitui-se em obstáculo à construção da autonomia das**



**escolas**, já que permanecem quer a prática de regulamentar o que deveria ser decidido ao nível da escola quer atitudes de ingerência dos órgãos desconcentrados do ME e da própria IGE, que continuam a entender a sua relação com as escolas como sendo de controle e não de regulação e de apoio à construção da sua autonomia.

Como exemplos paradigmáticos dessa ingerência refiram-se, por um lado, a imposição administrativa do número de alunos por turma, independentemente das condições que as escolas vão tendo para prestar um melhor serviço educativo aos alunos e, por outro lado, a constituição dos agrupamentos de escola previstos no DL 115-A/98. Com efeito, o final do ano lectivo anterior foi marcado pela homologação de vários agrupamentos de escolas, na sua grande maioria verticais – englobando uma escola EB 2/3 (Sec), escolas do 1º Ciclo do Ensino Básico e Jardins de Infância – agrupando, em alguns casos, dezenas de escolas e grande número de alunos. Outros agrupamentos horizontais - com Jardins de Infância e escolas do 1º Ciclo - que surgiram por iniciativa de associação desses estabelecimentos, viram-se confrontados com a imposição de aceitação do alargamento desmesurado do agrupamento a novos estabelecimentos, fazendo tábua rasa das dinâmicas existentes. **Ao contrário do que o próprio decreto-lei estabelece, este conjunto de agrupamentos não resultou de dinâmicas locais nem se constituiu a partir de um projecto pedagógico comum. São soluções meramente administrativas, desenhadas pelos CAE's, na lógica centralista e burocrática, apesar da retórica em sentido contrário.** Paradigmático é o facto de o órgão de direcção das escolas envolvidas não ter sido sequer auscultado neste processo. Infelizmente, o isolamento e os hábitos que a ausência de autonomia consolidaram, retiraram a muitos professores e às escolas a força necessária para não cederem a estas pressões.

A FENPROF considera que a associação de escolas, constituída a partir de um projecto pedagógico comum, é uma solução organizativa com potencialidades, no quadro de uma rede do 1º Ciclo do Ensino Básico e da Educação Pré-Escolar muito pulverizada. E é porque defendemos a lógica de associação de escolas/jardins de infância que consideramos que este processo não se compadece com precipitações nem imposição de soluções, que, aliás, contrariam compromissos assumidos pelo Ministério da Educação e desrespeitam a autonomia das escolas e a própria Lei de Bases do Sistema Educativo, quando esta consagra a prevalência de critérios de natureza pedagógica sobre os administrativos ou quaisquer outros, na organização das escolas

Dois anos passados sobre a publicação do Decreto-Lei 115-A/98, importa lembrar uma das principais conclusões do Relatório Final do Conselho de Acompanhamento e Avaliação do regime instituído pelo DL 172/91: **“Não se muda a escola sem mudar o sistema.”** A este propósito, a FENPROF mais uma vez reafirma que **a descentralização da administração educativa preconizada na LBSE – Artº 43º-** (com a consequente devolução de poderes nomeadamente para o nível local e para as escolas) **está por fazer.**



A FENPROF considera que “a concepção de uma organização da administração educativa centrada na escola e nos respectivos territórios educativos” obriga à definição clara das competências transferidas - para o nível local e para as escolas acompanhadas dos meios que permitam concretizá-las.

**Neste sentido urge alterar a concepção de Conselho Local de Educação como órgão consultivo das autarquias,** (perspectiva assumida no Decreto-Lei 115-A/98) **tornando-os órgãos descentralizados de administração e coordenação educativas para os quais sejam transferidas competências do poder central e regional, nomeadamente as relativas à organização da rede escolar, à definição de componentes curriculares locais ou à criação de cursos do ensino secundário.** Estes seriam órgãos da comunidade educativa, com legitimidade democrática ao nível local, de integração da comunidade nas escolas e destas na comunidade, potenciadores da gestão integrada e da mobilização de recursos comunitários para a acção educativa, visando a consecução de um projecto local.

**Neste domínio a FENPROF reafirma a sua firme oposição às opções pela municipalização da educação.** A Associação Nacional dos Municípios Portugueses, no 3º Encontro Nacional de Autarquias (Lisboa, 10 de Abril de 1999), manifestou claramente a sua pretensão de que sejam transferidas para os municípios largas competências no campo da educação, nomeadamente as relativas ao pessoal docente – no documento produzido pela ANMP e intitulado *Competências das Autarquias* chega a afirmar-se que “essencial será que a gestão funcional e disciplinar seja dos municípios” (!!!)

Para além de constituir a abertura à desresponsabilização do Governo no sector da educação, prefigura igualmente um atentado à autonomia pedagógica, científica e organizativa das escolas e dos professores. A educação – questão nacional – não pode estar dependente exclusivamente de condicionalismos locais, nem dos seus jogos de poder.

**Na Primeira República e em 1985 os professores e educadores souberam contrariar com firmeza tal processo. Voltarão a fazê-lo se for necessário.**

Paralelamente às competências que deverão ser transferidas para o nível local, **para poder ser promotora do sucesso de todos, as escolas e as suas associações devem ser dotadas de meios e poderes que lhes permitam, nomeadamente:**

1. tomar decisões curriculares, não só ao nível pedagógico mas também ao nível político e administrativo, que permitam a diversificação e a heterogeneidade de soluções, sem prejuízo do projecto nacional (currículo nuclear);
2. definir o seu próprio modelo de organização do processo de ensino/aprendizagem, nomeadamente as competências e a composição das estruturas de gestão intermédia: opção por grupos de docência ou departamentos curriculares, equipas educativas (verticais ou horizontais), equipas de projecto, conselhos de turma, conselhos de docentes, etc.
3. alterar e organizar espaços, tempos e agrupamentos de alunos tendo em vista o sucesso educativo de todos os alunos;



4. definir a unidade de tempo escolar, introduzindo outra flexibilidade no horário das turmas e introduzindo módulos de duração variável, organizados e geridos pelos professores;
5. organizar e gerir os recursos internos da escola, tendo em vista a utilização dos espaços, equipamentos, materiais didácticos e outros recursos educativos de forma flexível e integrada.
6. participar na definição e gerir os créditos horários para desenvolvimento de projectos e desempenho de cargos, incentivando a colegialidade, a partilha das práticas e a cooperação.
7. elaborar as suas próprias regras internas de funcionamento, assumindo o Regulamento Interno como um instrumento ao serviço das opções expressas no PEE (sem os actuais constrangimentos burocráticos ou administrativos).

Para poder ser promotora do sucesso de todos, a escola não necessita de um alargamento de competências no plano da gestão de pessoal (subjacente, na lógica do ME, à existência da 2ª fase de autonomia visando a atribuição de uma dotação orçamental global à escola, incluindo despesas de pessoal, correntes e de capital), do alargamento dos processos de auto-financiamento e da contratação directa de professores. Consideramos tal alargamento de competências a abertura do caminho para uma crescente desresponsabilização do Estado face à escola pública, que constitucionalmente deve defender e desenvolver.

**Para a FENPROF, os domínios de autonomia, depois de consensualmente delimitados, devem constituir-se em objectivos a atingir por todas as escolas, ainda que no respeito por diferentes desenvolvimentos de percurso.**

Do Projecto Educativo de cada escola ou associação de escolas decorrerá quer o exercício de determinados domínios de autonomia, quer a proposta de orçamento, que não constituem fins em si mesmos mas meios para a concretização das finalidades educativas que a escola se propõe atingir.

**A celebração de contratos da autonomia é, neste contexto, inaceitável. É o Projecto Educativo de Escola e o orçamento que permita concretizá-lo que constituem a base para a construção da autonomia.**

Os próprios mecanismos estabelecidos pelo Governo, no Decreto-Lei 115-A/98, condicionam decisivamente a possibilidade das escolas (por via dos ditos contratos) tomarem decisões nos domínios estratégico, pedagógico, administrativo, financeiro e organizacional.

**Tal processo permite à administração central tornar-se avara ou generosa nas margens de autonomia e recursos a conceder às escolas e às suas associações.**

De um outro ponto de vista, pode dizer-se que não existe verdadeira negociação entre partes que não se encontrem em pé de igualdade.

**A solução do Ministério da Educação transformará a construção da autonomia numa miragem para muitas escolas e suas associações.**



Por esta via ficaria legalmente aberto o caminho para a aceitação do princípio da desigualdade na prestação do serviço público de educação. Tal situação nem sequer seria transitória, uma vez que o Dec-Lei 115-A/98 confere um papel relevante à forma de consagração dessa desigualdade: as diferentes fases de autonomia.

Mas, a institucionalização da autonomia em duas fases coloca ainda outras questões relevantes.

A existência **das duas fases** de autonomia é propiciadora do estabelecimento de um “ranking de escolas”, em que **umas são de referência** (escolas com autonomia de 2ª fase), **outras consideradas normais** (escolas com autonomia de 1º fase) e um conjunto de **outras depreciadas** aos olhos da comunidade escolar (as que não se enquadrem nos requisitos indispensáveis ao acesso aos patamares da autonomia).

As duas fases de autonomia, e muito particularmente o alargamento de competências no plano financeiro e de contratação de pessoal aí previsto para a 2ª fase, foi uma das questões mais contestadas pelos professores durante o período de debate público do então projecto do Governo. Tentando iludir esta polémica, o ME manteve no DL 115-A/98 a existência de duas fases de autonomia, mas retirou toda a explicitação dos domínios de competências a assumir pelas escolas na 2ª fase, adiantando apenas que “A segunda fase de autonomia constitui um aprofundamento das competências e um alargamento dos meios disponíveis na 1ª fase”. Esta solução é ainda pior que a anterior – com a 1ª versão, pelo menos sabíamos o que nos esperava: a atribuição de uma dotação orçamental global à escola, incluindo despesas de pessoal, correntes e de capital, o alargamento dos processos de auto-financiamento e a contratação directa de professores. Neste momento, o “aprofundamento das competências” e o “alargamento dos meios” previstos para a 2ª fase tornam esta questão ainda mais nebulosa e problemática. **Isto é ainda mais preocupante quando se sabe que noutros países a autonomia das escolas conduziu a uma crescente desresponsabilização do Estado face à escola pública e numa altura em que, em Portugal, todas as escolas públicas viram reduzido o seu já limitado orçamento em 5% e paralelamente se assiste ao alargamento do financiamento público do ensino privado, por via de contratos de associação, em localidades onde o ensino privado, em vez de ser supletivo do público, o substitui, pondo em risco a própria sobrevivência de algumas escolas públicas.**

A autonomia da escola tem que ser suportada financeiramente, competindo ao Estado a afectação dos recursos necessários ao seu normal funcionamento, assim como uma dotação orçamental ajustada aos diferentes projectos de escola. **A construção de uma escola pública de qualidade para todos implica ainda o desenvolvimento de medidas de discriminação positiva junto das escolas mais carenciadas.** Neste contexto merecem especial atenção a rede e o parque escolares do 1º ciclo do ensino básico e da educação de infância: em primeiro lugar, há que repensar os agrupamentos já constituídos e a constituir, fazendo com que assentem numa base associativa, a partir de um projecto pedagógico comum,



reflectido e sustentado num debate alargado com o conjunto das escolas envolvidas; em 2º lugar, há que dotar as associações de escolas dos recursos materiais, humanos e financeiros indispensáveis ao seu funcionamento e à consecução dos seus projectos. Por outro lado, importa assegurar que a transferência de competências para as autarquias nestas áreas não permita desresponsabilizar o ME da sua efectiva atribuição.

Finalmente a FENPROF considera que a situação actual, caracterizada pela incongruência entre um discurso que aposta na autonomia e uma prática que não só não a favorece como, em muitos casos, a contraria, está a contribuir para a desmotivação dos actores envolvidos e a desmentir claramente as próprias intenções afirmadas no preâmbulo do referido DL 115-A/98 e no discurso dos responsáveis políticos do ME.

**Por tudo isto a FENPROF recusa a celebração de contratos como instrumentos de construção de autonomia e considera indispensável a consagração em Lei de regras claras, universais e transparentes para a determinação dos orçamentos (no que respeita a despesas de funcionamento e de capital) ajustados aos projectos das escolas e suas associações.**

## **A avaliação da aplicação do Dec-Lei 115-A/98 reforça a opinião e as opções há muito assumidas pela FENPROF sobre a necessidade de uma nova matriz para a organização, direcção e gestão das escolas**

Sendo a organização escolar uma organização social complexa, onde confluem diferentes olhares, perspectivas, interesses e até comprometimentos dos diferentes actores sociais que se movimentam no quotidiano das nossas escolas, constitui uma delicada tarefa a de tecer a concertação de responsabilidades e poderes que dão vida a essa organização. Tarefa tão mais delicada quanto é necessário compatibilizar espaços de participação de todos os intervenientes, democraticamente garantidos, com estruturas de decisão que canalizem da melhor forma para a consecução do projecto educativo de escola os diferentes saberes e opções que esses diferentes intervenientes transportam para a vida escolar.

**De todos esses saberes, um deles, o saber pedagógico, é pertença exclusiva, porque parte integrante da sua formação profissional, de um dos actores sociais em questão – os professores e educadores. É, por outro lado, preceito constitucional, claramente traduzido na Lei de Bases do Sistema Educativo, que, na escola, os critérios pedagógicos prevaleçam sobre outros de qualquer natureza (administrativos, financeiros ou outros). Foi para a FENPROF sempre inequívoco que este preceito tem que ter tradução quando se desenha a correlação dos poderes ao nível da organização escolar e a própria composição dos diversos órgãos e estruturas.**



Ora é precisamente isso que o Decreto-Lei 115-A/98 não faz. **Analisando o “triângulo” de poderes** que este diploma estabelece para os órgãos de direcção, e gestão das escolas/agrupamentos de escolas, e em cujos vértices estão a chamada Assembleia, o Conselho Executivo e o Conselho Pedagógico, **é extremamente fácil perceber que o vértice mais fraco desse triângulo é aquele que devia traduzir a importância do saber pedagógico.**

As práticas já instaladas nas nossas escolas confirmam aquilo que uma análise atenta do normativo já deixava antever - **o Conselho Pedagógico é um órgão claramente subalternizado** neste concerto de poderes estabelecido ao nível de escola, o que contraria o preceituado na lei quadro para a educação do nosso país (LBSE).

Mesmo o argumento de que se estaria a conferir o poder de decisão ao nível escola/agrupamento a um órgão de cariz mais político (a Assembleia), com uma legitimidade assente na participação ampla da comunidade, ao serviço da ideia de que a escola é da comunidade em que se insere, não tem qualquer consequência prática, nem era de prever que tivesse, como sempre disse a FENPROF e a experiência do DL 172/91 veio a comprovar. A excessiva **“parlamentarização”** desse órgão e o **simulacro de participação** que é chamar à escola três vezes por ano representantes de interesses periféricos à sua vida própria e quotidiana, com um conhecimento necessariamente distante dos seus problemas, partilhando o mesmo espaço com outros que fazem do interesse por esses problemas o seu dia-a-dia na instituição escolar, não consegue, não permite, configurar esse órgão de acordo com a importância e poderes de decisão que supostamente deveria ter.

Se juntarmos a isto o facto de **o poder central não ter abdicado de nenhum dos seus poderes, apenas os exercendo com algumas diferenças de estilo, percebe-se que esta chamada da comunidade educativa a assumir poderes relevantes na vida das escolas é uma pura mistificação, ou no dizer de outros um mero exercício de relações públicas. Tal mudança de estilo ou atitude, de facto, não foi sinónimo de qualquer redistribuição de poderes na administração educativa, condição indispensável para a criação de um órgão de direcção nas escolas e suas associações.**

Por outro lado, se juntarmos os poucos poderes próprios àqueles que resultam das margens “cinzentas” de intersecção de competências mal enunciadas ou omitidas para os diferentes órgãos, verificamos que **a componente executiva desse triângulo de poderes é a que sai verdadeiramente reforçada no desenho final que o Decreto-Lei 115-A/98 impôs a todos, contra a vontade expressa pela maioria.**

Este poder executivo está sujeito ao controlo remoto do **poder central** (quer por via da enorme panóplia de normativos, quer através das “capitanias do ME” – CAE’s e DRE’s) e tem surgido como excessivo em muitos pólos da rede escolar que já instalaram o chamado “novo modelo”.





Sabendo-se que direcção e gestão não são sinónimos, pergunta-se: a quem serve esta subversão clara de conceitos?

A resposta é óbvia, principalmente se pensarmos que ao poder central é muito mais fácil controlar um órgão pequeno (tão pequeno que até se permite que possa reduzir-se a uma só pessoa!) do que um órgão mais amplo e representativo assente numa outra legitimidade.

O centralismo, mesmo que assuma novos contornos, como o de controlo remoto, não deixa de ser centralismo, e aqui o discurso da descentralização (tão usado pelo Governo !) vai sendo desmentido a cada dia que passa.

A conflitualidade que referimos, ao nível do quotidiano das nossas escolas, grave nalgumas e latente em muitas outras, só por si é motivo para questionar a bondade das soluções apresentadas, mas é também factor de responsabilidade para todos aqueles, em que a FENPROF se inclui, que sabem que há outras e melhores soluções para a direcção, administração e gestão escolares.

E a primeira, e decisiva questão que temos para colocar é que o tal triângulo de poderes, mal desenhado e com vértices mal ligados entre si, não é uma fatalidade com a qual tenhamos que nos resignar. **Há outras possibilidades** a considerar, que consigam estabelecer relações fortes, coerentes e claras, entre os órgãos de topo da organização escolar.

**A base de partida é a valorização do Conselho Pedagógico**, que deve constituir-se como parte do órgão de direcção. Este Conselho de Direcção seria, assim, desdobrado em duas componentes – uma eminentemente ligada ao saber pedagógico específico e exclusivo dos professores e outra, de cariz sócio-educativo, integrando pais, alunos e funcionários de cada escola/agrupamento.

**A participação nos órgãos de direcção e gestão ao nível das escolas e suas associações deverá ser circunscrita aos intervenientes directos na vida das escolas**, que, no entender da FENPROF, são os professores, os encarregados de educação, os trabalhadores não docentes e os alunos, no caso do ensino secundário.

Defendemos a existência de uma matriz comum para os diferentes níveis de ensino, com a mesma designação para os órgãos e o mesmo tipo de representação. Do nosso ponto de vista, é ao nível das estruturas pedagógicas intermédias que devem estabelecer-se as especificidades próprias da organização de cada sector de educação e ensino.

**As propostas da FENPROF assentam em quatro princípios essenciais:**

- a) a democraticidade - traduzida em condições de elegibilidade e colegialidade de todos os órgãos;
- b) criação de condições e garantias para uma participação efectiva de todos os intervenientes directos na vida das instituições escolares,
- c) a separação e complementaridade entre funções/poderes de direcção e gestão;



- d) prevalência de critérios pedagógicos sobre outros sobretudo no que respeita à composição, funções e poderes dos diversos órgãos.

Assim a FENPROF propõe para a direcção e gestão das escolas e suas associações a existência dos seguintes órgãos distintos: **Conselho de Direcção, Conselho de Gestão e Conselho Administrativo**

## A) Administração local do sistema educativo

### Conselho Local de Educação

Tal como a FENPROF tem vindo a defender, desde os anos oitenta, a institucionalização de Conselhos Locais de Educação (de âmbito geralmente concelhio), enquanto estruturas locais de administração do sistema educativo, é peça fundamental de um regime de autonomia direcção e gestão das escolas.

Os Conselhos Locais de Educação defendidos pela FENPROF ( e que vieram a fazer parte dos documentos da Comissão de Reforma do Sistema Educativo e dos programas eleitorais de diversas forças políticas) são instrumentos fundamentais do urgente processo de descentralização do sistema educativo.

A descentralização da administração do sistema educativo é condição fundamental para que um processo de concretização da autonomia produza resultados positivos na vida das escolas e possa influir na qualidade da educação. Os Conselhos Locais de Educação devem ser dotados de competências e meios próprios por forma a que possam assumir-se como estruturas participadas de administração local do sistema educativo (LBSE, artº 43º)

Respeitando o princípio de que este deve ser um órgão de participação alargada, e não querendo apresentar-se um formato fechado, avança-se com a seguinte composição:

- a) representantes das escolas e suas associações;
- b) representantes da autarquia;
- c) representantes das associações de pais e encarregados de educação;
- d) representantes das associações de estudantes;
- e) representantes das estruturas regionais de educação;
- f) representantes dos interesses económicos;
- g) representantes dos interesses culturais e sociais;
- h) representantes das associações sindicais;
- i) Representantes dos centros de formação das associações de escolas.

A duração do mandato dos seus membros será de 3 anos, acompanhando a duração prevista para os órgãos de direcção e gestão ao nível das escolas e das suas associações.



## B. Direcção e gestão das escolas e suas associações

### B.1. Conselho de Direcção

**O Conselho de Direcção funciona em plenário e em secções.**

O **Conselho de Direcção, através do seu plenário**, assume poderes no domínio das decisões de política educativa e de orientação pedagógica e é composto por professores, pais e encarregados de educação, funcionários, e alunos no caso do ensino secundário.

Nas competências deste órgão de direcção incluem-se, nomeadamente, a aprovação do projecto educativo, do plano anual de actividades, do regulamento interno, da proposta de orçamento, do relatório e contas de gerência e as relações institucionais e com a comunidade.

Em todas as escolas e associações o Conselho de Direcção terá uma composição que garanta, também neste domínio, a prevalência de critérios de natureza pedagógica sobre outros através de uma maioria de docentes, devendo o seu presidente ser eleito de entre estes.

**A componente professores e educadores** no órgão de direcção é constituída, nomeadamente por:

**i) nas associações horizontais:**

- Coordenadores dos Conselhos Escolares;
- todos os membros do Conselho de Gestão;
- coordenadores de projectos;
- coordenadores de ano.

**ii) nas associações verticais, nas escolas dos 2º e 3º ciclos e do ensino secundário:**

- delegados de grupo disciplinar e/ ou coordenadores de departamento curricular;
- coordenadores dos directores de turma, ao nível de ano e/ ou de ciclo;
- coordenadores dos Conselhos Escolares;
- todos os membros do Conselho de Gestão;
- coordenadores de projectos;
- coordenadores de ano.

**Os representantes dos pais e encarregados de educação, dos trabalhadores não docentes e dos alunos** são eleitos para o Conselho de Direcção em assembleias próprias .

O Conselho de Direcção assentará em, pelo menos, duas secções, com funcionamento autónomo.

**Secção Pedagógico-Científica** - constituída exclusivamente por professores e educadores, com competências no domínio da direcção pedagógica em áreas como a gestão do currículo e dos programas, avaliação dos alunos, actividades de complemento curricular, apoios pedagógicos, avaliação do



desempenho dos professores e educadores e na organização dos planos de formação do pessoal docente.

**Secção Sócio-Educativa** - constituída por professores e educadores, pais e encarregados de educação, trabalhadores não docentes e alunos, no caso do Ens. Secundário. A secção sócio-educativa assume competências na definição de actividades extracurriculares, culturais, de ligação à comunidade.

### **B.2. Conselho de Gestão**

A este órgão caberá realizar a gestão quotidiana das escolas e suas associações nos domínios pedagógico, administrativo e de pessoal, no respeito pelas orientações do órgão de direcção, cujas decisões cabe executar e fazer executar.

O Conselho de Gestão será exclusivamente composto por professores, em número de três a cinco, consoante as características da escola ou agrupamento e eleito em Assembleia Geral de Professores, mediante apresentação de listas.

### **B.3. Conselho Administrativo**

O Conselho Administrativo é constituído por dois membros do Conselho de Gestão e pelo chefe de serviços de administração escolar, competindo-lhe realizar a gestão administrativa e financeira das escolas e associações.

## **C. Estruturas pedagógicas intermédias**

Os espaços de participação dos intervenientes directos na vida das escolas e associações não podem esgotar-se nos órgãos de direcção e gestão atrás enunciados e muito menos no seu processo de eleição. De acordo com a especificidade própria de cada comunidade educativa devem ser reforçados com uma participação e intervenção mais próxima dos problemas e dos projectos a desenvolver. As estruturas pedagógicas intermédias constituem esse espaço.

Enunciam-se, de seguida, algumas das estruturas que consideramos vitais para a dinamização pedagógica do quotidiano escolar.

### **Associações de escolas do 1º Ciclo do Ensino Básico e Jardins de Infância**

Dado que na Educação Pré-Escolar e 1º Ciclo do Ensino Básico a rede escolar contempla uma larguíssima maioria de escolas e jardins de infância de dimensão muito reduzida, a modalidade organizativa mais generalizada será a constituição de associações de escolas. Nestes territórios proceder-se-á à organização de grupos de escolas e/ou jardins de infância, que darão origem à criação de **Conselhos Escolares** e/ou de outras estruturas a definir em Regulamento Interno.

Na constituição das associações de escolas, deverá acautelar-se uma dimensão que possibilite a criação de dinâmicas pedagógicas próprias e que excluam soluções que constituam meras reorganizações administrativas que



substituam as delegações escolares, como tem vindo a acontecer em inúmeros casos por todo o país.

Como principais **competências dos Conselhos Escolares** devem destacar-se as seguintes:

- contribuir para a elaboração do projecto educativo, do plano anual de actividades, do regulamento interno e da proposta de orçamento;
- planificar, programar e coordenar as actividades educativas;
- intervir na avaliação do desempenho dos professores e educadores;
- constituir turmas e distribuir horários.
- eleger, de entre os seus membros, o Coordenador do Conselho Escolar.

### **Escolas dos 2º e 3º ciclos do ensino básico, ensino secundário e associações verticais**

**Departamentos curriculares** - agrupando um determinado conjunto de grupos disciplinares ou disciplinas, de acordo com as afinidades julgadas relevantes, em número a definir por cada escola e através de um processo de discussão que culmine com a sua aprovação em Assembleia Geral de Professores.

**Conselhos de Grupo, Sub-Grupo, Disciplina ou Especialidade.**

**Conselhos de Turma**

**Conselhos de Directores de Turma**

**Conselhos Escolares (nos casos das associações de escolas)**

**Conselhos de ano, ciclo ou curso**

## **D. Outras estruturas**

### **Assembleia Geral de Professores**

Como principais **competências** desta assembleia destacam-se as seguintes:

- emitir opiniões no domínio da política educativa;
- tomar posição no domínio da avaliação das actividades desenvolvidas em cada ano escolar;
- reflectir sobre o sucesso e as causas do insucesso escolar;
- proceder à eleição do órgão de gestão da escola ou agrupamento;
- decidir sobre o número e a composição dos departamentos curriculares;
- decidir sobre a organização dos conselhos de directores de turma.

**Assembleias de turma**, constituída por todos os alunos de uma mesma turma.

**Assembleias geral de alunos do ensino secundário.**

**Assembleia de pais e encarregados de educação.**

**Assembleia dos trabalhadores não docentes.**

Para além da eleição dos respectivos representantes no Conselho de Direcção, estas estruturas devem possibilitar a análise e o debate da vida e



funcionamento das escolas e suas associações bem como a apresentação de propostas.

## Anexos

---

É no âmbito da sua postura construtiva que a FENPROF apresenta um conjunto, necessariamente não exaustivo, de competências a transferir das estruturas do Ministério da Educação para o nível local da administração educativa e para as escolas e associações.

### **1) Competências a transferir para os Conselhos Locais de Educação:**

- a) organização da rede escolar e dos transportes escolares;
- b) definição das áreas vocacionais e cursos a adoptar no ensino secundário;
- c) adopção de componentes curriculares de âmbito local;
- d) mobilização de recursos para a acção educativa;
- e) promoção da gestão integrada de recursos comunitários;
- f) promoção de projectos de intervenção educativa para o plano local;
- g) definição de princípios para acção social escolar;
- h) organização das actividades de tempos livres e da resposta social da escola.

### **2) Competências a transferir para as escolas e associações de escolas**

#### **2.1 Na área pedagógica (curricular e organizativa):**

- a) Definição das grandes orientações a seguir pela escola e prioridades da sua acção educativa - adaptação das finalidades do sistema educativo ao contexto da escola;
- b) Gestão flexível do currículo, com possibilidade de inclusão de componentes locais, respeitando os núcleos essenciais definidos a nível nacional ;
- c) Gestão de um crédito de horas que inclua a componente lectiva, o exercício de cargos de direcção, gestão e orientação educativa e ainda o desenvolvimento de projectos de acção e inovação;
- d) Adopção de normas próprias sobre horários, tempos lectivos, constituição de turmas e ocupação de espaços
- e) Associação com outras escolas e estabelecimento de parcerias com organizações e serviços locais;
- f) Organização de formas de complemento pedagógico e de compensação educativa, assim como actividades de complemento curricular;
- g) Concepção e implementação de experiências e inovações pedagógicas próprias, sem prejuízo de orientações genéricas definidas pelos serviços competentes do Ministério da Educação.
- h) Organização e gestão de modalidades de apoio sócio-educativo em resposta a necessidades identificadas que afectam o sucesso escolar dos alunos;
- i) Determinação, em articulação com o Conselho Local de Educação e outras escolas da área, do número total de turmas e do número de alunos por turma;



- j) Definição das condições para a utilização de espaços e instalações escolares pela comunidade local
- k) Estabelecer o calendário escolar, dentro dos limites de flexibilidade fixados a nível nacional;
- l) Determinação do horário e regime de funcionamento da escola;
- m) Definição dos critérios para a elaboração de horários de professores e alunos e proceder à execução dessa tarefa;
- n) Organização das cargas horárias semanais das diferentes disciplinas, incluindo as do currículo nacional, segundo agrupamentos flexíveis de tempos lectivos semanais;
- o) Elaboração do plano de formação e actualização dos docentes;
- p) Promoção da formação de equipas de professores que possam orientar a implementação de inovações educativas;

### **2.2 Na área da gestão do pessoal:**

- a) Estabelecimento de critérios para a selecção de pessoal não docente a excepcionalmente contratar a prazo, incluindo casos de substituição temporária, e proceder à sua contratação, nos termos da lei geral;
- b) Promoção da formação do pessoal não docente, podendo estabelecer protocolos com diferentes entidades e instituições para esse efeito, e conceder a dispensa total ou parcial de serviço para frequência de acções de formação.

### **2.3 Na área administrativa:**

- a) Elaboração do serviço de matrículas
- b) Concessão de equivalências de estudos nacionais ou realizados no estrangeiro, desde que verificado o preenchimento dos requisitos legais pelos alunos;
- c) Proceder a obras de beneficiação de pequeno e médio alcance, reparações e trabalhos de embelezamento, com a eventual participação das entidades representativas da comunidade
- d) Acompanhar a realização e colaborar na fiscalização de empreitadas
- e) Decidir sobre o equipamento necessário
- f) Adquirir o material escolar necessário
- g) Alienar, em condições especiais e de acordo com a lei, bens que se tornem desnecessários;

### **2.4 Na área da gestão financeira:**

- a) Gestão do orçamento, através de uma afectação de meios;
- b) Aquisição de bens e serviços e execução de obras, dentro de limites a definir;
- c) Aprovação da proposta de orçamento e do relatório de contas de gerência;
- d) Gestão do orçamento privativo.



## Propostas da FENPROF com vista à negociação de uma profunda revisão do DL 115-A/98

---

### CAPÍTULO I

#### Artigo 2º

#### Conselhos Locais de Educação

Substituir a redacção actual por:

Com base na iniciativa do município e/ou das escolas, serão criadas em todos os concelhos órgãos de administração educativa a nível local, estruturas de participação alargada da comunidade educativa local, tendo em vista a territorialização das políticas educativas e a gestão integrada dos recursos comunitários. Para estes Conselhos Locais de Educação serão transferidas competências do poder central, nomeadamente as relativas à organização da rede escolar, à definição de componentes curriculares locais ou à criação de cursos do ensino secundário. A transferência de competências será acompanhada dos recursos necessários para o seu exercício.

Por decreto-lei será definida a sua composição e competências.

#### Artigo 5º

#### Agrupamento de escolas

Nota: substituir, nos vários pontos e artigos, “Agrupamento de escolas” por “Associação de escolas”.

#### Artigo 7º

#### Administração e gestão das escolas

2 – Os órgãos de direcção e gestão das escolas são os seguintes:

- a) Conselho de Direcção
- b) Conselho de Gestão
- c) Conselho Administrativo

### CAPÍTULO II

#### Órgãos

Nota: substituir, nos vários pontos e artigos, “Assembleia” por “Conselho de Direcção”; “Direcção Executiva” e “Conselho Executivo ou Director” por “Conselho de Gestão”; “Conselho Pedagógico” por “Secção Pedagógico-Científica”.

#### SECÇÃO I

#### Conselho de Direcção

#### Artigo 8º





## Conselho de Direcção

1 – acrescentar: “(...) da escola, assumindo poderes no domínio das decisões de política educativa e de orientação pedagógica, com respeito (...)”

2 – retirar o fim da frase – “(...) e da autarquia local”

3 – retirar todo o ponto

(novo) – O Conselho de Direcção funciona em plenário e em, pelo menos, duas secções: a Secção Pedagógico- Científica e a Secção Sócio-Educativa.

### Artigo 9º Composição

1 - retirar o fim da frase – “(...) , não podendo o número total dos seus membros ser superior a 20.”

2 – substituir “superior” por “inferior”

2.b. - (novo) A componente professores do Conselho de Direcção é formada pelo conjunto dos professores que integram o Conselho Pedagógico, que passa a constituir a Secção Pedagógico- Científica do Conselho de Direcção, e pelos membros do Conselho de Gestão.

6 - retirar todo o ponto

### Artigo 10º Competências

1 – substituir “À Assembleia compete:” por “Ao plenário do Conselho de Direcção compete:”

acrescentar:

- definir as linhas orientadoras das opções educativas da escola, adaptando as finalidades do sistema educativo ao contexto da escola;
- estabelecer o calendário escolar, dentro dos limites de flexibilidade fixados a nível nacional, e em articulação com o Conselho Local de Educação.
- definir, em articulação com o Conselho Local de Educação, o regime de funcionamento da escola, adoptando normas próprias sobre horários, tempos lectivos, constituição de turmas (número total de turmas, número de alunos por turma) e ocupação de espaços;
- definir condições para a utilização dos espaços e instalações escolares pela comunidade local;
- estabelecer protocolos e celebrar acordos de cooperação ou de associação com outras escolas e instituições de formação, organizações e serviços locais;
- decidir sobre a constituição de assessorias (técnico-pedagógicas, administrativas ou financeiras) para apoio à sua própria actividade ou à do Conselho de Gestão.

d) substituir “Emitir parecer sobre” por “Aprovar”

f) retirar toda a alínea

g) acrescentar “(...) e proceder à sua aprovação.”

### Artigo 11º Reunião do Conselho de Direcção



substituir “A Assembleia reúne ordinariamente uma vez por trimestre (...)” por “O Plenário do Conselho de Direcção definirá em Regimento o seu regime de funcionamento, a periodicidade das suas reuniões e a organização do seu trabalho. Este Plenário reunirá extraordinariamente ... .”

## **Artigo 12º**

### **Eleição de representantes**

1 – retirar “(...) do pessoal docente (...)”

1.b - Os representantes dos professores que constituem a secção pedagógico-científica são eleitos nos respectivos órgãos de gestão intermédia.

2 – manter o disposto na Lei 24/99.

3 – retirar todo o ponto

4 – retirar todo o ponto

## **Artigo 13º**

### **Eleições**

3 - retirar todo o ponto

4 – retirar todo o ponto

5 – retirar todo o ponto

## **Artigo 14º**

### **Mandato**

4 – acrescentar “(...) membros eleitos a que se refere o nº1 do artº 12º (...)”

- retirar o fim da frase – “(...)”, com respeito pelo disposto no nº 3 do artigo anterior.”

### **(novo) SUB-SECÇÃO I** **Secção Pedagógico-Científica**

## **Artigo 1º**

### **Secção Pedagógico-Científica**

A Secção Pedagógico-Científica é o órgão de direcção e coordenação pedagógica da escola, em áreas como a gestão do currículo e dos programas,



a avaliação dos alunos, as actividades de complemento curricular e os apoios pedagógicos acrescidos, a avaliação do desempenho dos professores e a organização dos planos de formação do pessoal docente.

## **Artigo 2º** **Composição**

1 – A Secção pedagógico-científica é constituída exclusivamente por professores e educadores, com responsabilidades de coordenação e de gestão pedagógica, nomeadamente ao nível dos Conselhos Escolares, dos Departamentos Curriculares e dos Grupos Disciplinares, dos Projectos de escola, da Direcção de Turma ou dos Cursos do Ensino Secundário.

2 – Sendo ao nível das estruturas pedagógicas intermédias que devem estabelecer-se as especificidades próprias da organização de cada escola e de cada sector de educação e ensino, a composição da Secção pedagógico-científica é da responsabilidade da Assembleia Geral de Professores, a incluir no regulamento interno da escola.

3 – Os membros do Conselho de Gestão integram a Secção pedagógico-científica.

## **Artigo 3º** **Competências**

À Secção pedagógico-científica compete:

- a) Eleger o respectivo Coordenador, de entre os seus membros;
- b) Intervir na elaboração, desenvolvimento e avaliação do Projecto Educativo, dos Planos Anuais de Actividades e do Regulamento Interno;
- c) Alíneas e), f), g), h), i), j), l), m), n) - retirar “e não docente”, o) e p) do artº 26º do DL 115-A/98, relativas às competências do Conselho Pedagógico.
- d) Definir orientações para a gestão flexível do currículo, com possibilidade de inclusão de componentes locais, respeitando os núcleos essenciais definidos a nível nacional;
- e) Definir orientações para a organização das cargas horárias semanais das diferentes disciplinas, incluindo as do currículo nacional, segundo agrupamentos flexíveis de tempos livres semanais;
- f) Definição de critérios para a determinação e distribuição do crédito de horas necessário ao bom funcionamento da escola (incluindo a



componente lectiva, o exercício de cargos de direcção, gestão e orientação educativa e ainda o desenvolvimento de projectos de acção e inovação);

- g) Conceber e implementar experiências e inovações pedagógicas próprias, sem prejuízo de orientações genéricas definidas por lei;
- h) Promover a criação de equipas de professores que possam orientar e implementar as inovações educativas;
- i) Conceder equivalências de estudos nacionais ou realizados no estrangeiro, desde que verificados os requisitos legais.

#### **Artigo 4º**

#### **Funcionamento**

A Secção pedagógico-científica reúne ordinariamente uma vez por mês.

(novo) SUB-SECÇÃO II  
Secção Sócio-Educativa

#### **Artigo 1º**

#### **Secção Sócio-Educativa**

A Secção Sócio-Educativa é um órgão de coordenação e orientação educativa da escola, assumindo competências na dinamização de actividades extracurriculares, culturais e de ligação à comunidade.

#### **Artigo 2º**

#### **Composição**

A Secção Sócio-Educativa é constituída por professores, alunos, pais/encarregados de educação e pessoal não docente.

#### **Artigo 3º**

#### **Competências**

À Secção Sócio-Educativa compete:

- a) Eleger o respectivo Coordenador, de entre os seus membros;



- b) Intervir na elaboração, desenvolvimento e avaliação do Projecto Educativo, dos Planos Anuais de Actividades e do Regulamento Interno;
- c) Alíneas e), g), n)- retirar “docente” e p), relativas às competências do Conselho Pedagógico.
- e) definir critérios para a elaboração dos horários dos alunos;
- f) promover a formação do pessoal não docente, podendo estabelecer protocolos com diferentes entidades e instituições para esse efeito, e definir critérios para a dispensa total ou parcial de serviço para frequência destas acções de formação;
- g) organizar modalidades de apoio sócio-educativo em resposta a necessidades identificadas que afectam o sucesso escolar dos alunos, em articulação com o Conselho Local de Educação.

#### **Artigo 4º** **Funcionamento**

A Secção Sócio-Educativa reúne ordinariamente uma vez por mês.

#### SECÇÃO II Conselho de Gestão

#### **Artigo 15º** **Conselho de Gestão**

1 – substituir a redacção actual por: O Conselho de Gestão é o órgão de gestão pedagógica, cultural, administrativa e financeira da escola /agrupamento de escolas.

2 - retirar todo o ponto

#### **Artigo 16º** **Composição**

1 - substituir a redacção actual por: O Conselho de Gestão é constituído por um presidente e dois a quatro vice-presidentes, de acordo com as características da escola/agrupamento, nomeadamente as características das instalações, número de escolas agrupadas, número de alunos, horário de funcionamento e áreas vocacionais/cursos leccionados.

2 - retirar todo o ponto

3 – reescrever em função do ponto 1.



## Artigo 17º

### Competências

- 1 - retirar todo o ponto
- 2 –
  - a) retirar
  - c) substituir a actual redacção por: Elaborar o plano anual de actividades a partir dos contributos das secções do Conselho de Direcção e submeter a sua aprovação ao plenário deste Conselho.
  - e) acrescentar: “(...), de acordo com as orientações do Conselho de Direcção:”
  - f) acrescentar: “(...), de acordo com as orientações do Conselho de Direcção:”
  - g) acrescentar: “(...), de acordo com as orientações do Conselho de Direcção:”
  - j) retirar

Acrescentar:

- adquirir bens e serviços e acompanhar e fiscalizar a execução de obras, de acordo com as orientações do Conselho de Direcção.

## Artigo 18º

### Presidente do Conselho de Gestão

- 1 –
  - a) acrescentar: “(...) na ausência do Presidente do Conselho de Direcção.
  - d) retirar

**novo ponto:** Das decisões decorrentes da competência prevista na alínea c) caberá recurso para o Presidente do conselho de Direcção.
- 3 - retirar todo o ponto

## Artigo 19º

### Recrutamento

1. substituir a redacção actual por: O Conselho de Gestão é eleito por voto secreto e presencial, em Assembleia Geral de Professores.
2. retirar todo o ponto



3. retirar o fim da frase – “(...) e qualificação para o exercício de funções de administração e gestão escolar, nos termos do número seguinte.”
4. retirar todo o ponto
5. alterar “Os restantes candidatos (...)” e retirar o fim da frase – “(...) e, preferencialmente, qualificados para o exercício de outras funções educativas, nos termos do ... de 2 de Janeiro.”
6. retirar todo o ponto

### **Artigo 22º**

#### **Mandato**

2 – c) redacção da Lei 24/99

4 - alterar “(...) do presidente ou da maioria dos membros do Conselho de Gestão (...)”

### **Artigo 23º**

#### **Assessoria do Conselho de Gestão**

2 – substituir “ (...) por despacho do Ministro da Educação(...)” por “(...) pelo Conselho de Direcção (...)”

### **SECÇÃO III**

#### **Conselho Pedagógico**

Retirar toda a secção

### **SECÇÃO IV**

#### **Conselho Administrativo**

### **Artigo 30º**

#### **Competências**

a) substituir “Aprovar” por Elaborar

### **CAPÍTULO III**

#### **Coordenação de estabelecimento**

### **Artigo 33º**

#### **Competências**



b) retirar toda a alínea.

## **CAPÍTULO IV**

### **Estruturas de orientação educativa e serviços especializados de apoio educativo**

#### **Artigo 35º**

##### **Articulação curricular**

1. substituir “(...)conselhos de docentes (...)” por “(...) conselhos escolares (...)”
2. acrescentar s “(...) é assegurada por conselhos de grupo e /ou departamentos curriculares (...)”
3. (novo) Sendo desejável uma maior flexibilidade na definição destas estruturas, de acordo com as características específicas das escolas/agrupamentos, as respectivas Assembleias Gerais de Professores/Educadores poderão decidir criar outras, para além das previstas nos pontos anteriores, que ficarão consagradas em regulamento interno.

#### **Artigo 36º**

##### **Articulação curricular**

4. retirar “(...) contratual (...)”

## **CAPÍTULO VII**

### **Contratos de autonomia**

Retirar todo o capítulo

## **CAPÍTULO VIII**

### **Disposições finais**

#### **Artigo 56º**

##### **Avaliação**

Acrescentar: “(...) e da qual farão parte representantes das organizações sindicais dos professores.”





**No âmbito da revisão do DL 115-A/98, impõe-se também a alteração da seguinte legislação complementar:**

- DL 355-A/98
- Despacho 10317
- Dec. Regulamentar 10/99
- Dec. Regulamentar 12/2000