

O PERFIL DO GESTOR DA ESCOLA PÚBLICA PORTUGUESA

Maria João Carvalho¹

Recebido em: 25/01/2017 - Alterações recebidas em: 13/04/2017 - Aceito em: 13/04/2017

Publicado em: 28/04/2017

Resumo: Este artigo resulta de uma atitude reflexiva suportada por um conjunto de considerações que foram surgindo à medida que estudávamos a figura do gestor escolar da escola pública portuguesa, desde o Estado Novo até à atualidade, tentando conhecer quais as terminologias que os diferentes normativos legais impuseram, em simultâneo com os requisitos exigidos para o exercício da função. Nesta breve incursão diacrónica, numa abordagem de carácter, assumidamente, legalista conseguimos perceber as diferentes políticas educativas que foram enformando o modelo de gestão educativo português, numa clara relação com modelos de gestão de características colegiais e democráticas, aos quais o perfil do gestor escolar não seria alheio. Porém, a atual legislação marca um recuo relativamente a esses princípios assumindo a exigência de um órgão unipessoal, com uma configuração próxima da de um técnico de gestão.

Palavras-chave: Gestão democrática. Escola. Gestor escolar

THE PROFILE OF THE MANAGER OF THE PORTUGUESE PUBLIC SCHOOL

Abstract: This article is the result of a reflexive attitude supported together by a group of considerations which were coming up as we were studying the figure of the school administrator of Portuguese public school, from the Estado Novo to the present time, trying to know which terminologies the different legal norms have imposed, at the same time as the requirements required for the performance of the function. In this brief diachronic process, in an approach of character, admittedly legalistic, we have been able to perceive the different educational policies that have shaped the portuguese educational management model, in a clear relation with models of management of collegial and democratic characteristics, to which the profile of the school administrator does not would be oblivious. However, current legislation marks a retreat from these principles by assuming the requirement of a single-member body, with a configuration close to that of a management technician.

Key Words: Democratic management. School. School manager

INTRODUÇÃO

A autonomia das escolas e a capacidade dos professores têm sido aspetos igualmente valorizados em contextos centralizados ou descentralizados quando em causa está a metamorfose dos estabelecimentos de ensino no sentido de maior eficácia. Desde logo ao assumir-se que o desenvolvimento e a transformação do sistema de ensino não podem ser realizados à margem da alteração dos processos de administração das escolas, impõe-se a

¹ Professora Auxiliar da Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Portugal. Lattes: <<http://www.degois.pt/visualizador/curriculum.jsp?key=4629672397115444>>. E-mail: <mjcc@utad.pt>. ORCID ID: <<http://orcid.org/0000-0002-6870-849X>>

resolução de certos problemas relacionados com a determinação dos objetivos, estruturas e processos inerentes ao modelo de administração das escolas decretando o campo da sua autonomia, “as atribuições e competências dos diferentes órgãos, as modalidades de intervenção dos diferentes elementos, a distribuição do poder, a partilha dos recursos, as normas de relacionamento entre os diferentes níveis de administração do sistema de ensino” (BARROSO, 1990: 11).

Neste âmbito ganha sentido e visibilidade a problematização em torno do gestor escolar pela importância conferida ao funcionamento da organização escolar e às funções que os professores porventura, possam, exercer. Neste trabalho, de forma específica, iremos dar destaque à formação do gestor escolar na escola pública portuguesa.

UMA INCURSÃO DIACRÓNICA

O REITOR DURANTE O ESTADO NOVO

Em Portugal, nas quatro décadas em que o Estado Novo vigorou, é inequívoca a presença de um sistema educativo ao serviço daquele ideário político, assente no conformismo, na desmobilização social concretizada no afastamento dos cidadãos de qualquer forma de participação, tendo-se, a par, naturalizado a ideia de estratificação social.

Durante este período, e de acordo com o Decreto-Lei nº 27 084, de 14 de Outubro de 1936, e no que às direções dos liceus diz respeito, (i) é da responsabilidade dos reitores “por delegação do Ministro, que livremente o nomeia e pode, a todo o tempo, substituir; (ii) um vice-reitor; (iii) um conselho escolar constituído pelos professores e médicos escolares em exercício, presidido pelo reitor; (iv) um conselho pedagógico e disciplinar, constituído pelo reitor, pelos diretores, pelos diretores dos ciclos, subdiretores e médico escolar”.

A legislatura de Pires de Lima é marcada pela produção do Decreto-Lei nº 36 508, de 17 de setembro de 1947, que concretiza uma mudança no modelo de gestão destes estabelecimentos passando a (i) direção a ser constituída por um reitor, um vice-reitor e um secretário, todos nomeados pelo Ministro da Instrução; (ii) um conselho escolar, (iii) um conselho disciplinar; (iv) um conselho administrativo onde o vice-reitor um diretor de ciclo, o secretário e o chefe de secretaria teriam assento. Alterações que também se estendem ao modo de escolha deste dirigente, não em termos da nomeação, o que já anteriormente se verificava, mas à exigência de ser um professor, com vínculo efetivo ao liceu, com experiência, na categoria de professores efetivos, de pelo menos cinco anos, ficando obrigado á aceitação obrigatória do cargo, tal como se pode ler no Artigo 16 do Decreto supracitado.

Se, por um lado, as competências do reitor saem reforçadas, passando a ficar regulamentada, de acordo com o Art. 18, a exigência de “Velar por que as festas escolares se não desviem dos intuitos estritamente educativos que têm em vista” [...]; “Exercer a autoridade hierárquica e disciplinar em relação a todo o pessoal, nos termos da lei”, por outro, o conselho escolar, bem como o conselho disciplinar, passam a prestar “assistência ao reitor”, como se pode ler no art. 24, num evidente esvaziamento de poder, se tivermos em conta a anterior produção normativa. De lembrar que não foi votado ao esquecimento a figura da “Directora da secção feminina”, quando em causa estavam os liceus ou secções femininos ou os liceus mistos, estando a direção destas organizações escolares obrigadas à sua inclusão.

Não é de estranhar, num cenário ditatorial, o protagonismo que a nomeação adquire, no caso a nomeação dos órgãos de gestão, na medida em que fica “convertido em Instrumento ao serviço do clientelismo político” (CARVALHO, 2012, p.111-112), forma de assegurar o controlo político ideológico da própria escola. Com efeito,

[...] em última instância poderíamos afirmar que o diretor passaria a significar o político e, por isso, dificilmente correria o risco de ver o seu trabalho avaliado. Estamos em crer que a avaliação recairia muito mais sobre a sua lealdade partidária. Esta modalidade de escolha iria expressar uma escola dominada por relações de autoritarismo e de controlo por parte da classe política que se conserva no poder a partir da representação local” (CARVALHO, 2012,p.112).

O que fica claro, quando este modo de escolha se estabelece, é que só os partidos políticos saem reforçados desta situação, em prejuízo da própria educação (CARVALHO, 2012).

O Decreto-Lei nº 48 572, de 9 de Setembro de 1968, produzido na vigência do ministro da educação Galvão Telles, para além de ter regulamentado o conselho de turma e o diretor de turma, estabelece que a gestão das escolas passa a ser assegurada por um diretor, com um mandato de três anos, passível de renovação, que será coadjuvado por um subdiretor, ambos nomeados pelo ministro, mesmo que este último o seja sob proposta do diretor, por um conselho escolar e por um conselho administrativo.

Durante este período, fica evidente que a nomeação se impõe como a única forma aceitável de escolha do reitor ou diretor, pois só ela é garante da manutenção do controlo governamental pela confiança política que se estabelece entre as partes.

Assim, e neste enquadramento político, podemos reconhecer que o critério que se estabelece como primordial para o exercício do cargo de reitor/diretor é o da ‘confiança política’, muito embora se tenha passado a considerar que ser professor também era norma a observar.

A chegada de Veiga Simão ao Ministério da Educação, sob a presidência do Conselho por Marcelo Caetano, assume-se pela rutura com a anterior conjuntura expressa na ideia de “democratização do ensino” propagada pelos discursos do atual ministro. O ano de 1971, mais concretamente o dia 27 de Setembro, fica marcado pela publicação da lei orgânica do Ministério da Educação Nacional por apresentar uma reforma que se estende às estruturas e serviços do ministério, bem como ao próprio sistema escolar português, concretizado no Decreto-Lei nº 513/73, de 10 de Outubro. Neste são revistas as estruturas administrativas dos estabelecimentos de ensino preparatório e secundário ficando expresso dar-lhes “autonomia administrativa, sem prejuízo das disposições gerais sobre a contabilidade pública e da superintendência a exercer pela Direcção-Geral de Administração Escolar”. No Art. 2 pode ler-se que “os órgãos de direcção administrativa dos estabelecimentos são o director ou reitor e o conselho administrativo”. É óbvio que a conjuntura revolucionária do país, em consequência do 25 de Abril de 1974, não foi propícia a uma aplicação efetiva deste decreto o que inviabiliza profundas leituras e interpretações sobre o seu impacto no sistema educativo de então.

E DEPOIS DO 25 DE ABRIL DE 1974

A participação dos cidadãos, que até aí estavam afastados da sociedade civil, nos diferentes setores da sociedade constitui-se como uma das consequências mais marcantes da Revolução de Abril, que se estendeu, de uma forma marcante, aos estabelecimentos de ensino. À margem, porque se faz tábua rasa dos anteriores modelos de gestão adotados, não fica a tentativa de se implementarem formas democráticas de poder, levando ao afastamento imediato de anteriores reitores e diretores suportado pelo Decreto-Lei nº 176/74 de 29 de Abril onde se decreta a sua exoneração. Estes acabariam por ser substituídos por comissões de gestão, só legalizadas pelo Decreto-Lei nº 221/74 de 27 de Maio, durante a vigência do ministro da Educação e cultura, Eduardo Correia, constituídas por professores, alunos, pessoal não docente, funcionários administrativos e auxiliares, eleitos democraticamente.

Pode ser-se, no referido normativo, no Art. 2 que “Às comissões referidas [...] caberão as atribuições que incumbiam aos anteriores órgãos de gestão”, e no Art. 3 que “as comissões de gestão escolherão entre os docentes um presidente que as representará e assegurará a execução das deliberações coletivamente tomadas”. Fica, assim, estabelecido o caráter colegial do órgão ao mesmo tempo que se impõe a figura de um presidente que deve ser escolhido dentro do corpo docente, muita embora, pelo que fica expresso no Art. 2, se continue a manter uma ascendência hierárquica sobre os estabelecimentos de ensino, o que acaba por expressar uma ideia de transitoriedade. Assim, consagra-se a representatividade e colegialidade na forma eleitoral de constituição dos órgãos e no seu funcionamento, e estabelece-se como critério que o dirigente máximo da organização escolar seja um professor, nada mais tendo sido acrescentado relativamente a outros requisitos para o exercício do cargo.

A grande agitação e mobilização que à época se fazia sentir nas escolas, a somar ao exercício da democracia direta passaram a ser motivo de preocupação, por parte dos responsáveis pela administração, fazendo emergir a necessidade de regularizar a vida nas escolas, por forma a impor uma nova ordem propícia à pacificação das relações do poder. Impunha-se, neste âmbito, um modelo de gestão e administração escolar que estivesse concertado com os novas ideias de democraticidade e colegialidade. Porém, na calha estava um projeto capaz de garantir a ordem, mas associada ao controlo e hierarquia e, por isso, não surpreende que a direção continue centralizada e a gestão participada.

Neste enquadramento, atribuem-se competências executivas, mas não de decisão política, ganha terreno a democracia representativa em prejuízo da democracia direta.

O Decreto-Lei nº 735-A, de 21 de Dezembro de 1974, produzido por Rodrigues de Carvalho, então Ministro da Educação, regulamenta a gestão democrática dos estabelecimentos de ensino preparatório e secundário, apresenta uma nova morfologia organizacional e a regulamentação dos processos eleitorais na criação dos órgãos que concretizavam a gestão escolar, a saber: Conselho directivo com a competência de “exercer todas as funções que, nos estatutos dos respectivos graus e ramos de ensino e legislação complementar, são atribuídas aos directores, subdirectores, reitores e vice-reitores” (Art. 17). Destes fazem parte representantes do pessoal docente, dos alunos, do pessoal administrativo e do pessoal auxiliar. Impõe-se a constituição de listas para os representantes dos docentes conselho directivo e consequente eleição. Seria da responsabilidade dos membros deste órgão a eleição do seu presidente. De destacar que os requisitos para o exercício deste cargo incide na obrigatoriedade deste ser um docente em serviço na instituição, o que impedia a possibilidade de docentes de outros estabelecimentos de ensino integrarem as listas para o ‘conselho directivo’.

Muito embora muitos tenham sido aqueles que aderiram às eleições para o conselho directivo, justificada pela novidade do processo eleitoral, ele não foi suficientemente hermético a críticas e reclamações tornadas manifestas na demissão de conselhos directivos por todo o país.

As dificuldades sentidas aquando da aplicação do Decreto-Lei nº 735-A ficaram vertidas no preambulo do Decreto-Lei nº 769-A/76, de 23 de Outubro, aí se fazendo referência ao choque sofrido pela escola em virtude da “descompressão da vida política nacional, o que, se levou a saudáveis atitudes de destruição de estruturas antigas, também fez ruir a disciplina indispensável para garantir o funcionamento de qualquer sistema educativo”. Depois de um período de conturbação, fruto da agitação e mobilização revolucionárias, faz-se necessário “separar a demagogia da democracia e lançar as bases de uma gestão que, para ser verdadeiramente democrática, exige a atribuição de responsabilidades aos docentes, discentes e pessoal não docente na comunidade escolar”.

Neste faz-se constar que o conselho directivo será constituído por docentes, entre dois a cinco, consoante o número de alunos, dois representantes dos discentes e um representante do

peçoal não docente. No caso, fica exposto que o número de representantes dos professores neste órgão é maioritário, evitando qualquer situação de paridade ou menoridade anteriormente permitidas, sendo atribuída ao seu presidente a competência de presidir ao conselho diretivo, ao conselho pedagógico e ao conselho administrativo. A lei, mais uma vez, é omissa relativamente a qualquer requisito de formação específica deste diretor do conselho diretivo, assume como suficiente a formação ao nível da docência.

A década de oitenta pauta-se por ter adotado o denominado decreto de gestão de Sottomayor Cardia, um decreto que acabará por ser impor enquanto conquista de Abril, apesar de todas as críticas de que foi alvo aquando o seu aparecimento.

O Decreto-Lei nº 43/89, de 3 de fevereiro, produzido em consequência da reforma implementada por Roberto Carneiro estabelece o regime de autonomia dos estabelecimentos proporcionando experiências com um diferente modelo de gestão, criando a figura de diretor executivo, como haveria de constar do Decreto-Lei nº 172/91, de 10 de Maio. Todavia, porque a sua aplicação foi residual, não passou de uma experiência pedagógica.

A reforma da escola de acordo com o Decreto-Lei nº172/91, quanto à seleção do diretor executivo, é suficientemente elucidativa da orientação seguida devido à ambiguidade que não foi capaz de ultrapassar quando se deseja salvaguardar a gestão democrática conseguida após o 25 de Abril de 1974 e se deseja um gestor que persiga a qualidade educativa.

A racionalidade técnica ganha novo alento, confia-se a gestão a um órgão unipessoal e a retórica da modernização e da qualidade educativa assume excessivo protagonismo (BARROSO, 1995).

Importa referir que os anos 80 marcam um tempo em que a escola passa a ser objeto de novas abordagens, enquanto unidade organizacional complexa, o que explica os vários estudos de natureza organizacional e administrativa que emergem.

O QUE SE EXIGE AO GESTOR ESCOLAR NA DÉCADA DE 90

A primeira metade da década de noventa fica marcada pela continuidade do modelo instituído pelo Decreto-Lei nº 769-A/76, de 23 de Outubro, muito embora tenha existido curta interrupção em virtude do “novo regime de direcção, administração e gestão dos estabelecimentos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário” preconizada pelo Decreto-Lei nº172/91, de 19 de Maio.

Os novos princípios orientadores do funcionamento do sistema de ensino, em particular no que respeita à sua administração e gestão central, regional e local, lança para o debate público questões do âmbito da administração e da gestão das escolas, favorecendo o aparecimento de uma retórica de descentralização, assente na manutenção da gestão democrática.

A Lei de Bases do Sistema Educativo introduzida pela Lei nº 46/86, de 14 de Outubro, considera os conceitos de ‘administração’ e ‘gestão’, muito embora não seja muito rigorosa na sua clarificação. No entanto, fica o mote para se instalar uma polémica de duas frentes distintas no que concerne ao gestor da escola pública portuguesa:

Por um lado, uma proposta, congruente com a perspectiva apostada num técnico de gestão, que se assume pelo seu conhecimento especializado, de onde deriva que o governo na organização se reduza a uma tarefa puramente técnica e, por isso, cientificamente sustentada;

Por outro, uma proposta que aponta no sentido de um gestor professor, o que, presumivelmente, aproximaria os decisores e destinatários das decisões, tendo-se convencionado que este deveria estar obrigado a uma formação nesse campo, conscientes das

dificuldades que poderiam ser colmatadas, ou atenuadas, caso essa formação existisse, ao mesmo tempo que se dava conta de outras dificuldades que no exercício da prática educativa adquiriam relevante importância, devido à dependência econômica e administrativa das escolas e à falta de autonomia. Situação que em nada promovia uma atitude em vista ao exercício de cargos de gestão, mas que se caracterizava pela ausência de uma liderança forte e de uma visão estratégica para o efetivo desenvolvimento da escola.

Nesta linha, considera-se o alargamento da profissionalização dos professores, bem como a requalificação das suas competências, fatores decisivos na resolução do problema da gestão, permitindo-lhe garantir o controlo do seu trabalho de que são sintomáticos a sua interferência na gestão, na conceção, na planificação, execução e avaliação do projeto educativo.

Como resposta, segundo Lima, impunha-se “a progressiva formação dos gestores escolares recrutados de entre os professores com suficiente vivência e experiência escolares e com perfil e motivação para virem a integrar uma carreira” (1988, p. 157), declarando a importância de uma componente que clarifique a vertente organizacional da escola e a correspondente competência necessária nesse domínio, contudo, não permitindo que se verifique a abstração dos aspetos pedagógicos.

No contexto desta problemática, como tentativa de se assegurar um maior rigor e comprometimento, a candidatura a gestor deveria ser acompanhada por um programa de ação que imputaria maiores responsabilidades ao candidato, o que por princípio seria compatível com uma política de maior autonomia da instituição a gerir e, simultaneamente, congruente com a descentralização (CRSE, 1988, p. 176) e com o esboço de um novo órgão de direção da escola. Neste sentido, os gestores, desvincular-se-iam da imagem de representantes locais da administração central, de simples funcionários do governo cuja função seria a de fiscalizar o cumprimento das normas e regulamentos (BARROSO, 1999), e ser-lhes-ia permitido projetar outras trajetórias para as suas escolas e, assim, diferenciar na uniformidade.

Esta conceção de gestor confere primazia à dimensão pedagógica em prejuízo da administrativa, o que resultaria numa maior ingerência na esfera decisória por parte dos professores e desfazia qualquer mal-entendido sobre o objetivo que esteve na base da distinção que a Comissão de Reforma nos anos oitenta fez entre direção e gestão.

O objetivo não foi distinguir entre aqueles que pensam e aqueles que executam, entre quem dirige e quem gere, pelo contrário, tal como esclarece Lima quando diz que “o que dissemos foi: a direção deve ser democrática e participativa; a gestão pode ter variadíssimas soluções, como sucede em outros países. O que é verdade é que a gestão, sendo um acto mais ‘técnico’ deve estar subordinada à direção política e democrática colectiva” (2005, s.p.). Razão pela qual em nada repugnaria ao autor a existência, no futuro, de um administrador escolar ou de uma gestão unipessoal se o essencial estiver salvaguardado, e isso passaria por “uma direção que efectivamente dirija a escola de forma legítima, democrática e participativa” (2005: s.p). Condições que retirariam ao gestor a função de dirigir a escola mas que, ainda, não estão criadas. Isso implica romper com o paradigma vigente e passar para a descentralização e consequente autonomia.

Este modo de gestão é representativo da escola, como nota Barroso, enquanto “organização profissional” por oposição a uma conceção de escola como “serviço do Estado”. O primeiro modo considera uma gestão do tipo colegial, o segundo, uma gestão de tipo burocrático cujo objetivo é o de reforçar a intervenção da administração central.

Não foi por acaso que a Proposta de Lei de Bases da Educação que o XV Governo Constitucional apresentou à Assembleia da República tivesse sido motivo de forte contestação no que dizia respeito a esta temática. Ao fazer constar no capítulo da *Administração do sistema educativo*, no artigo 44, alínea 4, que

A direcção executiva de cada agrupamento de escolas ou de cada estabelecimento não agrupado, do ensino básico e do ensino secundário, é assegurada, nos termos da lei, por órgãos próprios, singulares ou colegiais, plenamente responsáveis, cujos titulares são escolhidos mediante um processo público que releve o mérito curricular e do projecto educativo apresentado e detenham a formação adequada ao desempenho do cargo,

fazia rezear pela descentralização e autonomia, fazendo do gestor um funcionário ao serviço da administração central.

Por esta transcrição fica evidente que à temática da gestão da escola não é marginal ao processo utilizado na designação do seu responsável. Existiram sempre duas perspectivas em confronto relativamente à nomeação do chefe de estabelecimento de ensino que exprimem duas concepções em termos do seu papel e das suas funções: “nuns casos ele é visto fundamentalmente como representante dos professores e um líder profissional; - em outros casos, ele é visto mais como um delegado do governo e um director administrativo” (BARROSO, 1999, p.131-132).

Também não é indiferente a importância de um verdadeiro órgão de direcção que se encontre dentro da escola, e não fora, como de resto acontece, o que se traduz em maior legitimidade para o centro e não para as periferias, o que subentende uma rutura com as práticas democráticas.

Considerações coerentes, de acordo com Lima “com as abordagens de tipo ‘neo-tayloriano’” (1998, p. 57), em clara relação com soluções concordantes com princípios gerencialistas e tecnocráticos numa alusão inequívoca à ‘gestão racional’, considerações reiteradas com o Decreto-Lei 115-A/98, 4 de Maio.

Este decreto é visto como

[...] um documento híbrido, onde é possível detectar marcas contraditórias que sinalizam quer a vontade inicial [...] de imprimir maior dinamismo, participação e democratização à vida das escolas, quer a vontade posterior de outros autores decisores políticos que indicia uma fragilização e alteração da direcção democrática em favor de um órgão de gestão [...] a que se atribuem responsabilidades e competências que podem inverter opções e valores anteriores (substituindo-os por outros como a eficiência, a eficácia e o controlo” (AFONSO, 1999, p. 228-229).

Esta focalização obriga o responsável pela governação das escolas a cingir-se exclusivamente ao universo da gestão eficaz, como que descuidando a natureza plural das suas práticas e o confronto com “uma pluralidade de princípios, de compromissos e de argumentos que força os seus responsáveis a agirem em vários mundos” (Estevão, 2001, p. 85), não consentindo um saber atuar na complexidade, na globalidade que as práticas canalizam enquanto necessidades múltiplas, que não se compaginam com interesses particularistas que os parâmetros de uma gestão empresarial podem conter.

Este decreto introduz alterações na administração e gestão da escola, entre outras, expressas na possibilidade de a direcção executiva poder ser exercida por um órgão colegial, no caso denominado de conselho executivo, ou por um órgão uninominal, director, como haveria de constar no regulamento interno de cada estabelecimento.

No artigo 19º do Decreto-lei nº 115-A/98, no que ao recrutamento do presidente do conselho executivo, e do director, diz respeito, consta a obrigatoriedade destes fazerem parte

dos quadros de nomeação definitiva, na escola à qual se candidatam, com experiência de pelo menos cinco anos, ao qual acresce a qualificação para o exercício de funções de administração e gestão escolar entendida enquanto detentor de formação especializada, realizada em estabelecimentos do ensino superior, na área de a) Administração Escolar ou b) Administração Educacional e/ou possuir “experiência correspondente a um mandato completo no exercício de cargos de administração e gestão escolar.

Em síntese podemos afirmar que são três os requisitos impostos para o desempenho de funções desta natureza: ser professor; exercer funções de docente no estabelecimento ao qual se candidata; ter pelo menos cinco anos de serviço; formação específica na área e/ou experiência, de pelo menos um mandato, no exercício de cargos de administração e gestão. A experiência salvaguarda, neste caso, a possibilidade daqueles que se encontram nos cargos não verem impossibilitada a sua candidatura, caso não possuam a formação que se considera adequada para o efeito.

O DECRETO-LEI Nº 75/2008, DE 22 DE ABRIL: O QUE EXIGE COMO REQUISITOS

O novo modelo de autonomia, gestão e administração das escolas, que o Decreto-Lei nº 75/2008 institui, estabelece como um dos órgãos de direção, administração e gestão dos agrupamentos e escolas não agrupados a figura do diretor, consagrando-o como responsável pelas áreas pedagógica, cultural, administrativa, financeira e patrimonial, tornando-o o “primeiro responsável”, que concentra em si todos os poderes.

Com efeito, este normativo rompe com a tradição da gestão colegial e democrática que, depois do 25 de Abril, tinha sido corporizada tanto nos conselhos diretivos, como nos conselhos executivos e atribui contornos mais efetivos de um diretor próximo de um gestor contratado pois, muito embora se mantenha a obrigatoriedade de ser docente de carreira, com pelo menos cinco anos de serviço, está dispensado de toda a atividade letiva, o que permite atestar a valorização atribuída ao perfil técnico deste líder formal, o que, também, encontra justificação na crescente complexidade e exigência das atuais ‘unidades de gestão’.

Os opositores ao procedimento concursal, momento que precede a eleição, podem ser professores do ensino público ou do ensino particular ou corporativo e apresentarem qualificação para o exercício de funções de gestão e administração escolar, sendo que devem preencher, tal como consta do Art.º 21º, uma das seguintes condições:

- a) habilitação específica para o efeito, tendo em conta o que consta no Estatuto da Carreira Docente (alínea *a* e *b*);
- b) experiência no exercício de cargos, um mandato completo;
- c) experiência como diretor ou diretor pedagógico do ensino particular ou cooperativo;
- d) currículo relevante na área da gestão e administração.

Importa referir que o atual decreto considera que a existência de candidatos que “sejam detentores de habilitação específica para o efeito”, formação especializada em Administração Escolar e Administração Educacional, inviabilizam a candidatura dos candidatos que só apresentem um perfil correspondente ao constante nas alíneas *b*, *c* e *d*.

Parece-nos claro que este Decreto, de forma mais enfática do que o anterior Decreto-Lei 115-A/98, aponta o direito e a necessidade daqueles que exercem cargos de gestão e administração nas escolas à formação específica, o que não deixa de se revelar como um aspeto positivo a destacar.

Se na primeira metade da década de dois mil, pouco ainda tinha sido feito em virtude da escassez da oferta desta área de formação pelos estabelecimentos de ensino superior, a verdade

é que a atualidade apresenta dados bem diferentes pois, apesar de cairmos no risco de sermos generalistas, a oferta sobrepõe-se sobremaneira à procura.

CONCLUSÃO

Só uma conjuntura que propicie a intervenção e a efetiva participação decisória dos professores na direção e gestão da escola é capaz de romper, no âmbito das suas funções, com denominações próximas do que entendemos por trabalhador técnico, com se o professor se objetivasse em relação ao seu trabalho devido à ausência de preocupações relativas ao fim último do seu serviço docente, direcionando as suas preocupações para os meios, como se a função do professor se encontrasse circunscrita a uma dimensão meramente técnica.

É necessário que a competência do gestor não fique restrita ao campo gestor, como componente divergente do ministério de professor (Estevão, 2001) e não abra caminho a conceptualizações de práticas de “especialidade técnica” em oposição às de “especialidade educacional”, não permitindo a convergência de valores que possam determinar opções organizacionais e pedagógicas convergentes com o sentido emancipatório que a democracia encerra.

No nosso caso fica uma interrogação imbuída de uma certa perplexidade: Porquê tanta retórica sobre o gestor quando se mantém um controlo apertado em questões orçamentais, quando é evidente a falta de recursos humanos e financeiros e se encontra subjogado a um controlo sistemático a partir de normas e regulamentos que em nada propiciam o desenvolvimento de algo de novo e especificamente característico da escola? Será que estas condições exigem alguém com capacidades especiais, ou qualquer um estará em condições de o fazer?

REFERÊNCIAS

AFONSO, Almerindo. A(s) Autonomia(s) da Escola na Encruzilhada Entre o Velho e o Novo Espaço Público, in *Inovação*. Vol.12, nº 3, Lisboa, IIE, 1999, pp.121-137.

BARROSO, João. Formar professores para intervir na administração das escolas, in *Aprender*. nº11, 1990, pp.11-16.

_____. Para uma abordagem teórica da reforma da administração escolar: a distinção entre a “Direção” e a “Gestão”, in *Revista Portuguesa de Educação*. Vol.8, nº1, Braga, UM, 1995, pp.35-56.

_____. *Da Autonomia à Gestão. Uma visita guiada por João Barroso* (entrevista), 1996, (polic.), pp.15-18.

_____. Regulação e Autonomia da Escola Pública: O Papel do Estado, dos Professores e dos Pais, in *Inovação*. Vol.12, nº3, Lisboa, Ministério da Educação, 1999, pp.9-33.

CARVALHO, Maria João (2012b). A modalidade de escolha do diretor na escola pública portuguesa”. *Revista Lusófona de Educação*. N.º 22, pp. 103-121.

CRSE. *Documentos Preparatórios II*. Lisboa, GEP, 1988.

ESTEVIÃO, Carlos. *Justiça e Educação*. São Paulo, Editora Cortez, 2001.

LIMA, Licínio. Modelos de Organização das Escolas Básica e Secundária. Para uma Direcção Democrática e uma Gestão Profissional, in *Comissão de Reforma do Sistema Educativo. A Gestão do Sistema Escolar. Relatório de Seminário*. Lisboa, Gabinete de Estudos e Planeamento do Ministério da Educação, 1988, pp.149-195.

_____. A Administração do Sistema Educativo e as Escolas (1986/1996), in *A Evolução do Sistema Educativo e o PRODEP – Estudos Temáticos*. Vol. I, Lisboa, ME, 1998, pp.15-96.

_____. Regime da Gestão Escolar na RAM é “Ataque à Democracia”, in *Prof*, nº65, Madeira, 2005, s.p.

LEGISLAÇÃO

Decreto-Lei n.º27 084, de 14 de Outubro de 1936

Decreto-Lei n.º 36 508, de 17 de Setembro de 1947

Decreto-Lei n.º 48 572, de 9 de Setembro de 1968

Decreto-Lei n.º 513/73, de 10 de Outubro de 1973

Decreto-Lei n.º 735-A, de 21 de Dezembro de 1974

Decreto-Lei n.º 176/74, de 29 de Abril de 1974

Decreto-Lei n.º 221/74, de 27 de Maio de 1974

Decreto-Lei n.º 769-A/76, de 23 de Outubro de 1976

Lei n.º 46/86, de 14 de Outubro de 1986

Decreto-Lei n.º 43/89, de 3 de Fevereiro de 1989

Decreto-Lei n.º 172/91, de 10 de Maio de 1991

Decreto-Lei n.º 115-A/98, de 4 de Maio de 1998

Decreto-Lei n.º75/2008, de 22 de Abril de 2008