

DESPACHO Nº 21/GMEJCD/13

A degradação qualitativa do sistema educativo é hoje um facto inequívoco, ao qual subjaz, entre outros, o carácter aleatório e multifacetado que envolve a nomeação dos responsáveis dos serviços educativos.

Perante esta evidência, o Ministério da Educação Nacional elegeu como prioridade a definição e implementação de critérios que devem subjazer à indigitação/nomeação dos supracitados responsáveis, actores fundamentais no processo de uma boa praxis educativa e do desenvolvimento do sistema educativo.


Assim, ouvidos os Conselhos Directivos Alargado e Restrito e no uso das competências que a Lei me confere,

DETERMINO:

1. Passam a vigorar, com carácter obrigatório, os critérios que presidem a indigitação/nomeação dos directores dos estabelecimentos do ensino básico e ensino secundário da rede pública.
2. Os critérios aludidos no ponto anterior consubstanciam-se em dois anexos, intitulados PROMOÇÃO POR MÉRITO, e fazem parte integrante deste Despacho.
3. São revogadas todas as disposições legais que contrariem o presente Despacho.
4. Este Despacho entra imediatamente em vigor.

CUMpra-SE!

Feito em Bissau, aos 4 dias do mês de Outubro de 2013.


Alfredo Gomes
MINISTRO

PROMOÇÃO POR MÉRITO

PERFIL DE DIRECTOR DE UM ESTABELECIMENTO DE ENSINO

A missão de dirigir, ao contrário do que possa parecer, é extremamente complexa, por requerer de quem dirige a posse de determinados traços peculiares consoantes as especificidades das demandas da respectiva instituição.

Numa instituição educativa, ao Director incumbe essa missão, enquanto profissional que se ocupa da direcção, administração, supervisão e coordenação da educação e propulsor de todo o processo de transformação qualitativa no seio do estabelecimento de ensino sob a sua jurisdição. Nesta óptica, a sua missão só poderá ser bem sucedida, se estiver dotado de determinados predicados, tiver atribuições bem definidas, possuir competências/habilidades, habilitações académicas e experiência requeridas para o exercício do cargo.

Todos estes requisitos enformam os termos de referência de director de uma escola e que a seguir se discriminam.

A. Predicados

1. **Capacidade de Liderança**, por precisar de se fazer valer pelo seu prestígio pessoal, pela maximização dos recursos postos à sua disposição, de forma a merecer a aceitação dos dirigidos.
2. **Socialização**, por precisar de relacionar, no cumprimento das suas obrigações, com pessoas de índole variadas, o que exige uma paciência, abnegação e diplomacia por parte do Director. Estes são os factores preponderantes para o bom desempenho das suas atribuições. Além disso, estes predicativos facilitam a sua adaptação aos diferentes ambientes e permite-lhe enfrentar situações novas, sem prejuízo dos objectivos superiormente emanados.
3. **Dinamismo**, por ser o elemento sob o qual depende, quase exclusivamente, a condução dos destinos do seu estabelecimento de ensino, enquanto elo de ligação entre todos os intervenientes do sistema, e pelo grande volume de actividades a realizar.
4. **Perseverança**, pela persistência que determinadas acções ou actividades requerem de quem se predispôs a materializá-las.
5. **Raciocínio verbal apurado**, de forma a poder levar, verbalmente, os seus subordinados à razão, pela argumentação e fundamentação dos seus pontos de vista, sem ter que recorrer a expressões que em nada abonam para o bom ambiente profissional que deve reinar no seio de uma instituição que se preze.
6. **Raciocínio abstracto apurado**, por ter que ter capacidade para perceber relações entre coisas, situações ou estado de coisas não expressas verbalmente, de modo a prever e melhor traçar os caminhos a percorrer pelo seu estabelecimento de ensino rumo ao desenvolvimento.
7. **Flexibilidade**, de modo a garantir a tomada de medidas correctivas ou suplementares que a circunstância recomenda.
8. **Eficácia**, visando melhor aplicação dos recursos disponíveis e a prossecução efectiva do interesse público no domínio da educação.

B. Atribuições gerais

Compete ao Director garantir a concretização da função social da escola, liderando o processo de construção de identidade de sua instituição, por meio de uma eficiente gestão, nas seguintes dimensões:

1. De resultados educacionais do ensino e da aprendizagem;
2. Participativa;
3. Pedagógica;
4. Dos recursos humanos;
5. Dos recursos materiais e financeiros.

C. Atribuições específicas

1. Na área de resultados educacionais

- a) Desenvolver processos e práticas de gestão para melhoria de desempenho da escola, quanto à aprendizagem de todos os alunos;
- b) Acompanhar indicadores de resultados: de aproveitamento, de frequência e de desempenho das avaliações interna e externa dos alunos;
- c) Analisar os indicadores e utilizá-los para tomada de decisões que levem à melhoria contínua do projecto educativo, à definição de prioridades e ao estabelecimento de metas articuladas à política educacional do país;
- d) Apresentar e analisar os indicadores com os principais actores do processo educativo da escola, visando construir uma visão colectiva sobre o resultado do trabalho efectuado e a projecção de melhorias;
- e) Propor alternativas metodológicas de atendimento à diversidade de necessidades e de interesses dos alunos;
- f) Divulgar, junto à comunidade intra e extra-escolar, as acções demandadas a partir dos indicadores e os resultados de sua implementação.

2. Na área de planificação e gestão participativa

- a) Desenvolver processos e práticas adequados ao princípio de gestão democrática do ensino público, aplicando os princípios de liderança, mediação e gestão de conflitos;
- b) Desenvolver acções de planificação, construção e avaliação do projecto educativo e acções da escola, de forma participativa, com o envolvimento dos diferentes segmentos intra e extra-escolares;
- c) Garantir a actuação e o funcionamento dos órgãos colegiados – Conselho de Escola, Associação de Pais e Encarregados de Educação, Organizações de Base dos Professores, Associação de Estudantes –, induzindo a actuação das suas componentes e incentivando a criação e a participação de outros órgãos colegiados;
- d) Estimular o estabelecimento de parcerias com vista à optimização de recursos disponíveis na comunidade;
- e) Exercer práticas comunicativas junto às comunidades intra e extra-escolares, por meio de diversos instrumentos.

3. Na área pedagógica

- a) Liderar e assegurar a implementação do currículo, acompanhando o efectivo desenvolvimento do mesmo nos diferentes níveis, ciclos, modalidades, áreas e disciplinas de ensino;
- b) Promover o atendimento às diferentes necessidades e ritmos de aprendizagem dos alunos;
- c) Realizar práticas e acções pedagógicas inclusivas;
- d) Monitorar a aprendizagem dos alunos, estimulando a adopção de práticas inovadoras e diferenciadas;
- e) Mobilizar os Conselhos de Turma/Ano/Ciclo/Nível como corresponsáveis pelo desempenho escolar dos alunos;
- f) Optimizar os espaços de trabalho colectivo para enriquecimento da prática docente e desenvolvimento de acções de formação contínua;
- g) Organizar, seleccionar e disponibilizar recursos e materiais de apoio didáctico e tecnológico;
- h) Acompanhar, orientar e dar sustentação ao trabalho de professores e professores coordenadores.

4. Na área de gestão de recursos humanos

- a) Desenvolver processos e práticas de gestão do colectivo escolar, visando o envolvimento e o compromisso das pessoas com o trabalho educacional;
- b) Desenvolver acções para aproximar e integrar as componentes dos diversos segmentos da comunidade escolar para a construção de uma unidade de propósitos e acções que consolidem a identidade da escola no cumprimento de seu papel;
- c) Reconhecer, valorizar e apoiar acções de projectos bem sucedidos que promovam o desenvolvimento profissional;
- d) Optimizar o tempo e os espaços colectivos disponíveis na escola;
- e) Promover um clima organizacional que favoreça um relacionamento interpessoal e uma convivência social solidária e responsável, sem perder de vista a função social da escola;
- f) Construir colectivamente e na observância de directrizes legais vigentes as normas de gestão e de convivência para todos os segmentos da comunidade escolar.

5. Na área de gestão de serviços e recursos materiais

- a) Promover a organização da documentação e dos registos escolares;
- b) Garantir o uso apropriado de instalações, equipamentos e recursos disponíveis na escola;
- c) Promover acções de manutenção, limpeza e preservação do património, dos equipamentos e materiais da escola;
- d) Disponibilizar espaços da escola enquanto equipamento social para realização de acções da comunidade local;
- e) Procurar alternativas para criação e obtenção de recursos, espaços e materiais complementares para fortalecimento do projecto educativo e à

aprendizagem dos alunos;

- f) Realizar acções participativas de planificação e avaliação da aplicação de recursos financeiros da escola, considerados suas prioridades, os princípios éticos e a prestação de contas à comunidade

D. - Competências Gerais

1. Compreender como o contexto social, político e económico influencia a definição e a implementação das políticas educacionais.
2. Dominar e utilizar metodologias de planificação e tecnologias da informação como ferramentas para exercer as suas funções.
3. Compreender o papel do director escolar na organização do sistema educativo.
4. Analisar e identificar os principais componentes do projecto educativo da escola.
5. Compreender os processos de implementação das políticas educacionais do país e dos projectos a elas vinculados.
6. Compreender a visão contemporânea de gestão escolar vinculada a resultados.
7. Compreender os sistemas e processos de avaliações externas.
8. Demonstrar conhecimentos sobre princípios e métodos para exercer a direcção da escola como elemento de apoio e difusor de inovações e boas práticas de ensino-aprendizagem.
9. Promover e definir acções para formação contínua e em serviço dos agentes educacionais da escola.
10. Compreender a importância da auto-avaliação e do gerenciamento do autodesenvolvimento profissional.

E. Habilidades Específicas

1. Relacionar o perfil de competências a serem construídas pelos alunos às demandas da sociedade do conhecimento.
2. Compreender o papel que as diferentes instâncias da governação educacional exercem na definição e implementação de políticas educacionais no âmbito nacional, regional, sectorial e local.
3. Identificar e analisar princípios e normas nacionais, especialmente a Lei de Bases do Sistema Educativo e a Carta da Política educativa.
4. Identificar, analisar, explicar e justificar as políticas educacionais do país, no contexto social e de desenvolvimento, em áreas como: (i) gestão escolar; (ii) desenvolvimento curricular; (iii) avaliação externa do desempenho dos alunos.
5. Reconhecer as directrizes pedagógicas e institucionais para implementar as políticas educacionais do país, considerando a realidade do ensino público e da região na qual opera.
6. Identificar os elementos da organização do ensino, da legislação e normas que fornecem directrizes para acções de melhoria do desempenho das escolas, seus profissionais e seus alunos.
7. Dominar procedimentos de observação, colecta e registo, organização e análise de dados educacionais, bem como o uso de indicadores sociais e educacionais.
8. Compreender e explicar as relações entre as políticas educacionais e o projecto educativo da escola.

9. Reconhecer diferentes estratégias, acções e procedimentos adoptados a nível regional e local na implementação da política educacional do país.
10. Identificar e definir acções variadas para enfrentar a indisciplina no processo educativo.
11. Identificar e definir acções variadas para fomentar a participação dos alunos e das famílias no processo educativo.
12. Compreender os factores que determinam a violência entre jovens e adolescentes e identificar acções apropriadas para enfrentar a violência na escola.
13. Identificar métodos e técnicas de avaliação dos trabalhos das equipas da escola (professores, funcionários e pessoal administrativo).
14. Compreender e aplicar a legislação escolar e as normas administrativas em contextos adequados.
15. Demonstrar conhecimento das metodologias de gestão de conflitos.
16. Demonstrar capacidade de análise de projectos educativos da escola.
17. Reconhecer as principais características dos sistemas de avaliação educacional e compreender os conceitos básicos que fundamentam essas avaliações.

F. Habilitações literárias e experiência profissional

Como forma de cumprir os objectivos gerais traçados para o sistema educativo e sem prejuízo do disposto nos Estatutos do Pessoal da Administração Pública e demais disposições legais em vigor em matéria de cargos de direcção, pode ser Director de:

1. Um estabelecimento do ensino básico (1º e 2º ciclos) quem, com efectividade de vínculo laboral:
 - a) Tenha um diploma de formação pedagógica conferida pela ENAC e 17 de Fevereiro ou equivalente, reconhecido pelo Ministério da Educação;
 - b) Tenha um diploma/certidão de conclusão do ensino secundário ou equivalente e mais de cinco (5) anos consecutivos de exercício efectivo de funções docentes;
 - c) Não haja sofrido qualquer tipo de sanções disciplinar grave ao longo da sua carreira;
 - d) Não lhe tenha sido aplicado qualquer tipo de sanção penal efectiva.
2. Um Estabelecimento do Ensino básico (3º ciclo) quem, com efectividade de vínculo laboral:
 - a) Tenha um diploma de formação pedagógica conferida pela ENSTT ou equivalente, reconhecido pelo Ministério da Educação;
 - b) Tenha um diploma de formação pedagógica (com perfil de entrada de 11º ou 12º ano de escolaridade) conferida pela ENAC e 17 de Fevereiro ou equivalente, reconhecido pelo Ministério da Educação, e mais de cinco (5) anos consecutivos de exercício efectivo de funções docentes, no 3º ciclo do ensino básico;
 - c) Tenha um diploma de bacharelato ou licenciatura ou equivalente, em áreas científicas não pedagógicas, e mais de três (3) anos consecutivos

de exercício efectivo de funções docentes, no 3º ciclo do ensino básico ou no ensino secundário;

- d) Tenha um diploma/certidão de conclusão do ensino secundário ou equivalente e mais de cinco (5) anos consecutivos de exercício efectivo de funções docentes, no 3º ciclo do ensino básico;
- e) Não haja sofrido qualquer tipo de sanção disciplinar grave ao longo da sua carreira;
- f) Não lhe tenha sido aplicado qualquer tipo de sanção penal efectiva.

3. Um Estabelecimento do Ensino secundário quem, com efectividade de vínculo laboral:

- a) Tenha um diploma de doutoramento ou mestrado em ciências da Educação;
- b) Tenha um diploma de licenciatura em Ciências da Educação ou equivalente, com alguma experiência de docência em qualquer nível de ensino;
- c) Tenha um diploma de formação pedagógica conferida pela ENSTT ou equivalente, reconhecido pelo Ministério da Educação, e mais de três (3) anos de docência, no ensino secundário;
- d) Tenha um diploma de bacharelato ou licenciatura ou equivalente, em áreas científicas não pedagógicas, e mais de três (3) anos consecutivos de exercício efectivo de funções docentes, no ensino secundário;
- e) Não haja sofrido qualquer tipo de sanção disciplinar grave ao longo da sua carreira;
- f) Não lhe tenha sido aplicado qualquer tipo de sanção penal efectiva.

Bissau, 25 de Setembro de 2013.