



ESCXEL

**REDE DE ESCOLAS
DE EXCELÊNCIA**





Apresentação

O projecto ESCXEL – Rede de Escolas de Excelência nasceu da iniciativa de um grupo de investigadores do CESNOVA – Centro de Estudos de Sociologia da Universidade Nova de Lisboa que, interpretando as grandes tendências e os grandes desafios que se colocam à educação e ao sistema de ensino em Portugal, entendem ser nas escolas e nas comunidades locais que reside o mais decisivo potencial de qualificação e de mudança social e cultural.

Pela primeira vez no nosso país, a universidade, os municípios e as escolas unem-se para potenciar os seus recursos e as suas competências específicas em torno de um objectivo comum: promover o princípio da excelência educativa através de uma rede cooperativa visando a comparação, a troca e a avaliação de experiências, soluções e modelos de desenvolvimento educativo.

O princípio da excelência mais não é do que a incessante busca de melhores soluções, processos mais eficazes e de desempenhos mais condizentes com o potencial que cada organização, ou cada comunidade, encerra e que é capaz de mobilizar para a concretização de aspirações e objectivos socialmente reconhecidos.

É geralmente reconhecido que o desafio da qualificação educativa não é uma responsabilidade exclusiva da escola. A importância da família, das comunidades locais, dos *media* ou das políticas educativas não pode ser dissociada da função capacitadora da escola e dos diferentes agentes que para ela contribuem directa ou indirectamente.

Por isso importa potenciar os laços de interacção, as oportunidades de convergência de esforços e competências, no sentido de desenquizar os esforços voluntaristas expressos nas reconhecidas boas práticas, promovendo a sua difusão e generalização aos vários pontos da rede.

O CESNOVA começou por apresentar o primeiro esboço de projecto aos responsáveis de cinco municípios, seleccionados em função das suas características económicas e sociais e da diversidade de contextos educativos que encerram. Não esquecendo a diversidade de contextos intra-concelhos, pretendeu-se privilegiar os Municípios que, pelas suas características recentes, revelassem maior potencial de desenvolvimento educativo.

Porém, houve um outro critério decisivo: o da reconhecida vontade política dos seus responsáveis em transformar a educação das suas crianças e jovens e a qualificação dos estabelecimentos de ensino sedeados nos seus concelhos, numa prioridade dos seus programas e da sua acção.

Esta a razão para se terem convidado os Municípios de Batalha, Castelo Branco, Constância, Loulé e Oeiras para, em conjunto com a Universidade Nova de Lisboa, se assumirem como parceiros fundadores da Rede de Escolas de Excelência.

Este é um projecto que pretende potenciar as competências dos municípios, das escolas e das comunidades, no sentido de concretizar a ideia de qualificação e de excelência educativa.

A participação da Universidade Nova de Lisboa através do CESNOVA cinge-se à sua competência técnica e científica. **Os verdadeiros e principais actores do projecto são os Municípios, as Escolas e as Comunidades locais que pretendem servir.**

São esses actores que, associados às instituições regionais e nacionais responsáveis pela educação, terão de livre e conscientemente optar e decidir sobre as melhores soluções para o seu futuro.



Tendências

A concepção do projecto ESCXEL decorre da análise e perspectivas que os investigadores do CESNOVA fazem da evolução e das grandes tendências dos sistemas educativos em geral, e do português, em particular.

Essa leitura pode sintetizar-se nos seguintes pontos:

- 1. Maior descentralização de competências para as escolas e para as autarquias.**
- 2. Maior responsabilidade e maior envolvimento das comunidades locais na vida das escolas e na definição de planos de desenvolvimento local.**
- 3. Necessidade de maior autonomia das escolas como forma de responder à crescente diversidade social e cultural das comunidades.**
- 4. Importância crescente das escolas como espaços de conhecimento e de socialização, bem como vantagem competitiva no ordenamento do território.**
- 5. Maior pressão social para a responsabilidade (“accountability”) das escolas e dos municípios na**

avaliação dos desempenhos e na prossecução dos objectivos educativos.

- 6. Generalização dos sistemas de autoavaliação e avaliação externa das escolas.**
- 7. Maior rigor e objectividade nos modelos de monitorização e avaliação de desempenho.**
- 8. Maior exigência nas práticas de inovação organizacional e educativa**

Na capacidade de antecipar a concretização destas tendências e de encontrar as soluções e os modelos adequados aos problemas e desafios que decerto provocarão reside uma das vantagens deste projecto e uma das condições do seu sucesso.

Mais do que desejos ou inevitabilidades, as tendências identificadas são entendidas enquanto cenários de elevada probabilidade de concretização. Não por qualquer razão ou visão de ordem política, mas pelo reconhecimento de que outros países, perante condições semelhantes, tendem a consagrar medidas e estratégias de desenvolvimento educativo que têm em conta esses novos contextos de mudança. Muitos deles há muito que adoptaram, no todo ou em parte, medidas ajustadas a essas tendências.

No caso português, a análise sistemática das diferentes políticas educativas, concretizadas ou enunciadas, deixam revelar um conjunto de prioridades que são comuns aos sucessivos governos e respectivos programas políticos.

Por isso estamos convencidos que, mais tarde ou mais cedo, essas tendências tornar-se-ão mais visíveis e mais estruturantes da realidade educativa portuguesa.

Quem melhor estiver preparado para as compreender e para a elas se adaptar retirará a vantagem de potenciar a sua intervenção e antecipar os eventuais benefícios que delas advirão.



Objectivos

O projecto ESCXEL estrutura-se a partir das perspectivas atrás enunciadas e orienta-se em função de um conjunto sistematizado de objectivos que passamos a enunciar de forma sintética.

- 1. Capacitar as escolas e as comunidades (alunos, professores, pais, cidadãos, decisores políticos) para a promoção da excelência educativa.**
- 2. Capacitar tecnicamente e assessorar os Municípios para a adopção de planos e estratégias de desenvolvimento educativo local.**
- 3. Identificar, difundir e monitorizar as “boas práticas” escolares.**
- 4. Desenvolver modelos de monitorização do desempenho e autoavaliação das escolas.**
- 5. Produção de conhecimento científico sobre as dinâmicas educacionais, sociais e culturais locais.**

A prossecução destes objectivos assenta na sistematização e planeamento dos diferentes contributos de cada tipo de

instituição. O princípio da complementaridade desses contributos decorre do respeito pelas competências que cada tipo de instituição se dispõe a mobilizar.

Os investigadores disponibilizam as suas competências científicas para que os restantes parceiros possam beneficiar de instrumentos de análise, diagnóstico e de intervenção, sustentados em metodologias construídas “à medida” dos contextos e dos problemas localmente identificados. É igualmente da sua responsabilidade a produção e divulgação dos estudos que venham a ser desenvolvidos, especialmente através de artigos científicos, relatórios e acções de formação académica.

Os Municípios contribuem com as acções de mobilização e coordenação dos recursos necessários, especialmente pela integração da vertente escolar nos seus instrumentos de desenvolvimento local e de ordenamento de território.

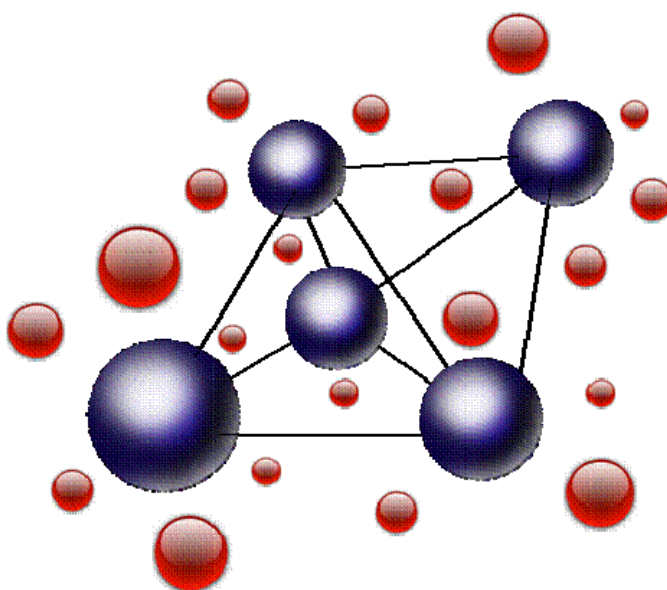
As Escolas contribuem com as suas competências, a sua experiência e a sua capacidade de inovação e qualificação para, a partir do seu exemplo, desencadear processos de difusão e propagação de boas práticas educativas e organizacionais.

Cada um destes contributos constituirá o valor acrescentado a potenciar pela rede e a ser partilhado pelos diferentes parceiros.



Instrumentos

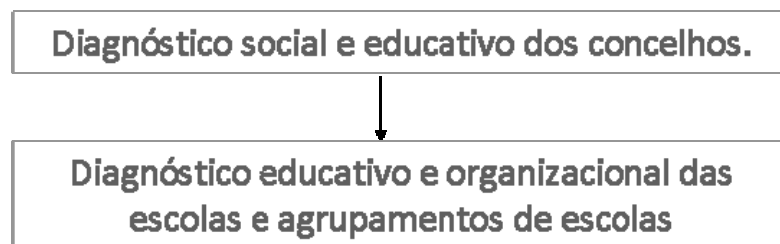
O principal instrumento que o projecto se propõe utilizar é a própria rede que se constitui por adesão voluntária de municípios, escolas e agrupamentos de escolas.



Numa primeira fase a Rede ESCXEL limitar-se-á a agregar as escolas pertencentes aos cinco municípios já identificados. Estimamos que essa fase estender-se-á por dois anos. A partir daí serão devidamente ponderadas novas admissões que se realizarão por cooptação fundamentada após um período de pré-adesão em que o município candidato se preparará para a integração.

O princípio que deverá orientar as novas adesões será o da avaliação do valor acrescentado para a rede que esse município e as respectivas escolas representarão.

Para além do que poderemos considerar de infra-estrutura que a Rede representa para o projecto, importa identificar quais os instrumentos que serão utilizados para a concretização dos objectivos do projecto. Destes, destaca-se o trabalho de diagnóstico inicial.

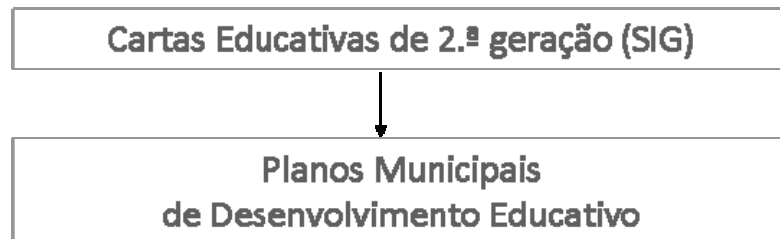


O primeiro diagnóstico tenderá a criar uma imagem de cada um dos cinco concelhos em função das suas características socioeconómicas e educativas, em comparação com os restantes. A partir deste primeiro diagnóstico será possível identificar pontos fortes, pontos fracos e potencial de desenvolvimento, base a partir da qual será possível definir uma hierarquização de prioridades.

O segundo diagnóstico incidirá sobre o nível escola. Pretende-se, para cada escola, identificar os principais problemas e a sua inserção no contexto do concelho e da rede. Este diagnóstico basear-se-á num conjunto vasto de indicadores de desempenho, em inquéritos aos actores (professores, dirigentes, pais, alunos e funcionários) e, numa fase posterior em entrevistas orientadas para o esclarecimento mais aprofundado dos principais problemas identificados pela análise dos indicadores.

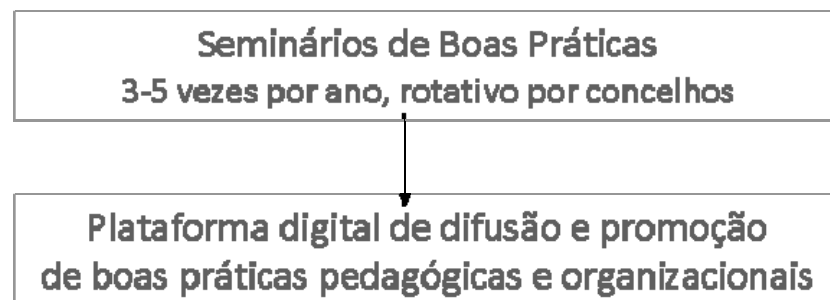
Junto dos Municípios os instrumentos de trabalho orientar-se-ão para a concepção do Plano de Desenvolvimento Educativo Municipal. O primeiro esforço centrar-se-á na harmonização das cartas educativas existentes, o que conduzirá à apresentação de propostas de ajustamento.

A fase seguinte será orientada para a adaptação das cartas harmonizadas para sistemas de informação geográfica, de forma a criar-se uma plataforma de monitorização automática da cada rede escolar concelhia.



A partir destas cartas educativas de segunda geração e dos diagnósticos concelhio e escolares, estão reunidas condições para a elaboração das primeiras versões dos Planos Municipais de Desenvolvimento Educativo que serão desenvolvidos a partir da discussão participada das suas grandes linhas com todos os parceiros envolvidos.

Um dos instrumentos mais importantes para a estruturação da rede e para a qualificação dos processos educativos são os seminários de boas práticas e a projectada plataforma digital de difusão dessas boas práticas pedagógicas e organizacionais.

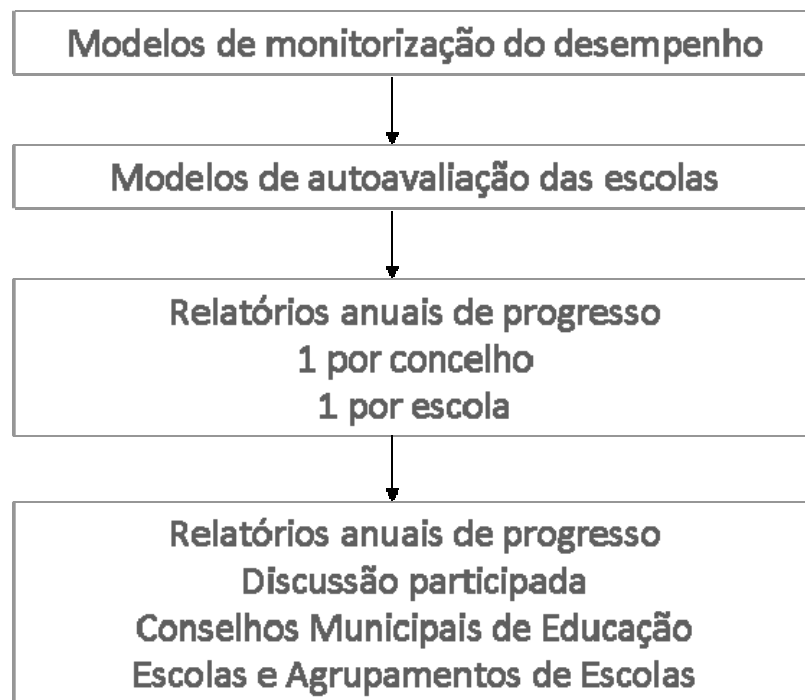


Privilegiando as boas práticas desenvolvidas pelas escolas integradas na rede, este instrumento não se confina a essa mesma rede. O objectivo a concretizar é o de assegurar parcerias com outras escolas nacionais e estrangeiras, bem como com redes internacionais de escolas inovadoras de forma a conhecer, reflectir e debater as soluções educativas, a sua generalização e adaptação.

O aspecto que se reputa mais inovador neste projecto decorre da acção complementar dos modelos de monitorização e avaliação dos processos de mudança. Parte-se do princípio que os

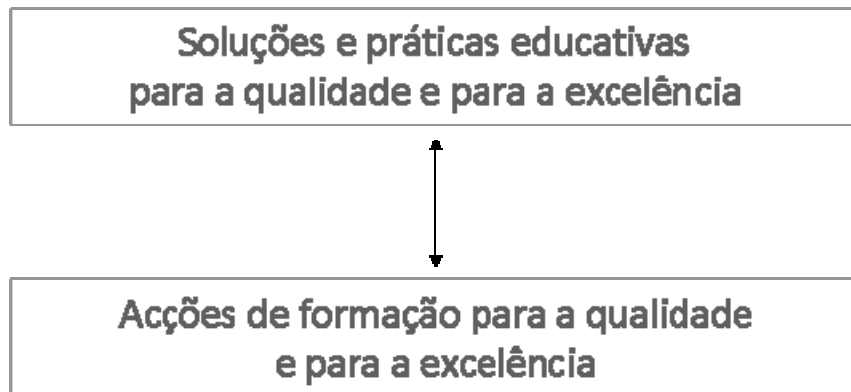
catalisadores da inovação em educação são a avaliação do seu impacto diferenciado e o planeamento da formação dos intérpretes dessa inovação.

A mesma inovação, pedagógica ou organizacional, aplicada em contextos sociais e educativos diferenciados, pode gerar efeitos diferenciados e até contraditórios. É a monitorização desses processos e dos seus efeitos que importa sistematizar e avaliar.

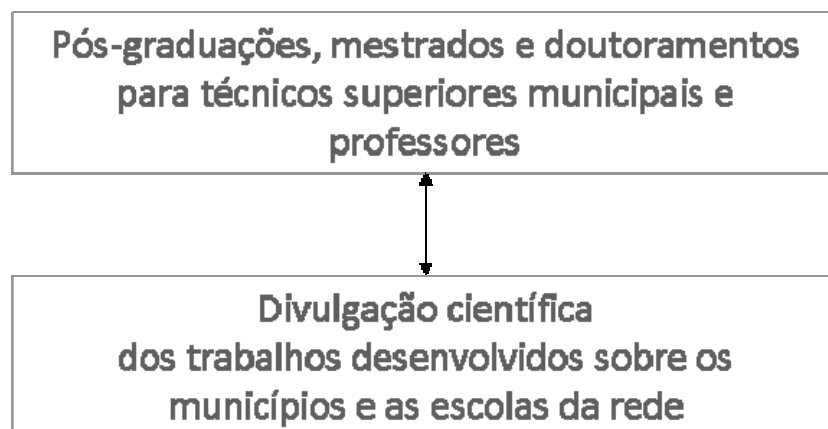


A partir daí aposta-se na discussão participada dos relatórios resultantes da avaliação de forma a ajustar a sua perspectiva externa aos processos de autoavaliação. Da dinâmica que se conseguir promover resultará, em grande parte, o sucesso da aplicação dos dois tipos de modelo.

O segundo catalisador da inovação e da sua generalização é a formação planeada e orientada de professores, educadores, gestores e técnicos. Partindo da identificação dos problemas e das necessidades, pretende-se contribuir para um planeamento estratégico da formação orientada pelos objectivos e metas que venham a ser definidas pelos municípios e pelas escolas. A rede poderá, neste domínio, conferir a escala suficiente para que as acções de formação possam qualificar-se, nomeadamente pelo recurso a formadores estrangeiros.



O segundo nível da formação será de nível académico, aproveitando a oferta de formação pós-graduada da Universidade Nova de Lisboa. Este tipo de formação será conducente à integração de professores pertencentes às escolas da rede em quotas especiais de acesso a cursos de mestrado e doutoramento. Nestes casos será decisivo privilegiar a Rede ESCXEL como objecto de investigação e debate científico, promovendo a publicação de estudos que melhor projectem os resultados obtidos.





Equipas

A gestão da rede far-se-á a partir do CESNOVA – Centro de Estudos de Sociologia da Universidade Nova de Lisboa que destacará para este projecto uma equipa de investigadores liderada por quatro professores doutorados que assumem a coordenação científica do projecto:

Prof. Doutor António Candeias

Departamento de Ciências da Educação da FCSH – UNL
Investigador do CESNOVA

Prof. Doutor David Justino

Departamento de Sociologia da FCSH – UNL
Investigador do CESNOVA

Prof. Doutor Rui Santos

Departamento de Sociologia da FCSH – UNL
Investigador do CESNOVA

Prof. Doutora Luísa Araújo

Investigadora do CESNOVA

A equipa é completada por cinco jovens investigadoras integradas em programas de mestrados e doutoramentos nas áreas das ciências da educação e da sociologia da educação.

Da equipa do projecto fazem parte quatro coordenadores locais que têm como principal responsabilidade a coordenação das actividades em cada um dos cinco concelhos integrantes da rede:

Dr. António Carvalho Rodrigues – Batalha e Constância

Dr. José Alberto Duarte – Castelo Branco

Dr. Eduardo Fernandes – Loulé

Dr.^a Maria Emília Galvão – Oeiras

De cada município serão indicados dois responsáveis: um responsável político pela área da educação e um responsável técnico autárquico com a mesma área.

De cada escola aderente integrarão o Conselho da Rede ESCXEL o Presidente do Conselho Executivo ou Director e um Professor Mediador indicado por cada unidade escolar (escola ou agrupamento).



Calendário

A primeira fase do projecto terá a duração de quatro anos, iniciando-se no ano lectivo de 2008-2009 e terminando no final do ano lectivo de 2011-2012. O compromisso assumido através de protocolo prevê esta duração mínima a partir da qual cada um dos parceiros poderá renovar ou cessar a sua participação na rede.

As acções a desenvolver até ao final do próximo ano lectivo sequenciam-se da seguinte maneira:

5 de Abril de 2008 – Apresentação do Projecto (Batalha)

11 de Abril a 16 de Junho – Apresentação do Projecto aos Conselhos Municipais de Educação.

Até 30 de Junho – Assinatura dos protocolos entre UNL e Municípios.

Após a assinatura do protocolo serão entregues os primeiros relatórios de diagnóstico por concelho.

Até 30 de Setembro – Lançamento dos inquéritos às Escolas.

Até 30 de Novembro – Apresentação do Primeiro Relatório Anual, por concelho e por escola.

Até 30 de Janeiro de 2009 – Discussão participada dos relatórios das escolas.

Fevereiro – Primeiro Seminário Boas Práticas ESCXEL.

Março – Apresentação de propostas de actualização das cartas educativas.

Abril – Segundo Seminário Boas Práticas ESCXEL

Maio – Apresentação de propostas de cartas educativas de segunda geração e de Planos de Desenvolvimento Educativo por Concelho.

Julho – Terceiro Seminário Boas Práticas ESCXEL

Nos anos seguintes, para além dos relatórios anuais e da realização dos seminários de boas práticas desenvolver-se-ão as acções de formação.



Financiamento

A dimensão e duração deste projecto obriga a uma diversificação das fontes de financiamento e a uma gestão muito criteriosa dos investimentos a realizar. Assim, identificam-se as seguintes fontes:

FONTES	
	CAPITAL E CORRENTES
CESNOVA FCSI-FUNL	INFRA-ESTRUTURA INVESTIGADORES FORMAÇÃO
MUNICÍPIOS	PAGAMENTO DE SERVIÇOS MEDIANTE A APRESENTAÇÃO DOS RELATÓRIOS OU OUTROS PRODUTOS PROTOCOLADOS
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO	PARTICIPAÇÃO DAS ESCOLAS E DOS DOCENTES (IMPUTAÇÃO DE CUSTOS)
FUNDAÇÃO PARA A CIÊNCIA E TECNOLOGIA	FINANCIAMENTO P_URIAANUAL E FINANCIAMENTO PARCIAL DO PROJECTO
ENTIDADES PRIVADAS	PATROCÍNIO FINANCERO E TÉCNICO