



Departamento de Ciências da Educação

A INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA NA PARTICIPAÇÃO DOS PAIS NO CONTEXTO PRÉ-ESCOLAR: ESTUDO DE UM CASO DE UM GRUPO DE PAIS NUMA ESCOLA SUBURBANA NO FUNCHAL

Maria Liliana Freitas Rodrigues Gomes

2009



REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA



REPÚBLICA PORTUGUESA



UNIÃO EUROPEIA
FSE



Departamento de Ciências da Educação

**A INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA NA PARTICIPAÇÃO DOS
PAIS NO CONTEXTO PRÉ-ESCOLAR:
ESTUDO DE UM CASO DE UM GRUPO DE PAIS NUMA ESCOLA
SUBURBANA NO FUNCHAL**

Dissertação apresentada tendo em vista a obtenção do grau de Mestre em
Educação, área de Administração Educacional

Orientador: Professor Doutor José Paulo Gomes Brazão

Maria Liliana Freitas Rodrigues Gomes

2009

Dedicatória

Ao meu marido, Paulo, pela força, coragem e amor sempre demonstrado e, também, pela sua compreensão, dedicação e confiança, fonte contínua de encorajamento e inspiração.

Pensando nele e nos nossos filhos, Henrique e Sofia, dedico todo o meu esforço e toda a minha vida...

...a minha força e coragem, de nunca desistir e de lutar até ao fim!

Agradecimentos

Neste trabalho destaco algumas pessoas que contribuíram e merecem uma referência especial:

- à minha Mãe, porque acreditou no meu valor e, porque esteve sempre ao meu lado;
- à minha família, que, embora não estando presente, pensei sempre nela;
- aos meus colegas de trabalho, pelo apoio e, contínuo encorajamento, sempre demonstrado, destacando a amizade e solidariedade;
- à minha colega e grande amiga Orlanda, à qual dedico também este triunfo;
- aos meus sempre amigos de sempre, que, embora não mencione nomes, sabem que estarão sempre no meu pensamento;
- à grata e oportuna colaboração do Professor Paulo Alexandre;
- ao Professor Doutor Paulo Brazão, pela sua orientação, apoio, disponibilidade, encorajamento, compreensão e sentido crítico;
- ao Professor Doutor António Bento, pela sua ajuda, seu apoio, disponibilidade e compreensão;
- a todos os que participaram, directa ou indirectamente, na elaboração deste trabalho, pela disponibilidade, sinceridade e dedicação;
- aos meus amigos que, nem sempre presentes, apoiaram-me e transmitiram mensagens de encorajamento;
- ao CITMA, como referência de apoio financeiro para a concretização deste trabalho.

Resumo

O presente trabalho de investigação, que resulta de um estudo de caso realizado numa escola pública do 1º Ciclo na RAM, numa área suburbana do Funchal, pretende contribuir para uma análise/reflexão sobre a importância da influência do líder escolar no quotidiano específico do estabelecimento de ensino, bem como aferir da sua capacidade de influenciar e promover a participação dos pais num contexto escolar mais específico, isto é, numa sala do Pré-Escolar.

Este trabalho procura questionar o sentido da influência da liderança na participação dos pais, encarando a escola e a família como actores educativos dotados de legitimidades distintas.

Assim, torna-se pertinente questionar qual o sentido dessa influência quando se consagra a participação dos pais no contexto escolar. Simultaneamente, este trabalho assume-se como um olhar sobre uma realidade escolar e social, realizando uma reflexão em torno de uma experiência empírica conduzida no terreno e a sua correspondente análise.

Os objectivos a atingir com o presente trabalho de investigação são:

- identificar a influência da liderança no envolvimento dos pais;
- identificar e analisar factores que favorecem ou não a participação dos pais no envolvimento escolar;
- definir algumas estratégias de intervenção no envolvimento dos pais na vida escolar.

Deste modo, procuraremos ter em consideração, na interpretação dos dados:

- verificar a opinião dos pais sobre o (s) modo (s) de participação dos mesmos nas organizações escolares;

- aferir as diferenças significativas entre os pais, equipa disciplinar e líder escolar em relação à satisfação geral da participação dos encarregados de educação na organização escolar em estudo;

- analisar o grau de satisfação dos encarregados de educação relativamente à facilidade de participação no contexto escolar dos seus educandos;

- identificar os indicadores de maior satisfação dos pais em relação ao líder escolar;

- verificar se existem diferenças significativas entre pais, equipa da sala e líder escolar, no que respeita aos motivos ou razões que justificam a participação activa ou passiva dos encarregados de educação na organização escolar;

- apurar e comparar as opiniões sobre a participação de um grupo de pais na educação pré-escolar.

A metodologia aplicada englobou inicialmente, pela sua natureza, algumas concepções fundamentais da literatura sobre a família e a escola e, simultaneamente, conceitos teóricos acerca do que significa líder e liderança (análise documental).

Conscientes da importância deste cenário e tendo em conta os objectivos pretendidos, optámos pela elaboração e distribuição de questionários à equipa disciplinar (2), aos docentes das actividades de enriquecimento curricular (4), ao líder escolar (1) e aos encarregados de educação (23). Equacionando no total 3 questionários distintos, distribuídos pelo universo de 30 indivíduos, este instrumento revelou-se valioso, dado que a sua concepção contribuiu para o cruzamento da informação recebida. Registe-se que todos os questionários foram devolvidos.

A avaliação dos dados sugere o grau de interacção dos pais e do líder escolar e a cumplicidade existente entre estes dois intervenientes em prol do sucesso educativo dos educandos, num ambiente que deverá ser harmonioso no seio da instituição, perspectivando igualmente a valorização de cada membro no meio escolar e no seio familiar.

Sabemos que o sucesso de qualquer organização depende da equipa que a integra e como realça Katzenbach & Smith (1993), citado por Carapeto & Fonseca (2006), “pessoas com competências complementares que estão unidas por uma tarefa em comum, partilham dos mesmos objectivos...e são solidariamente responsáveis”.

É sublime a importância da participação dos pais, reconhecendo-a como um direito e, sobretudo, como um dever na promoção do sucesso educativo dos seus educandos.

Segundo a Lei de Bases do Sistema Educativo, é reconhecido aos pais o legítimo direito de participar nas escolas, no entanto, verifica-se que, por vezes, esta operacionalização tem sido centrada exclusivamente nos líderes e gestores escolares.

Torna-se pertinente que haja uma reflexão sobre a temática da democracia e a cultura de participação dos pais nas instituições escolares, exigindo cada vez mais o desenvolvimento de novas práticas de intervenção, para que, efectivamente, este assunto possa ser posto em prática, de uma forma mais eficiente, num clima de cumplicidade e harmonia.

A realização deste estudo resulta fundamentalmente da necessidade de identificar os vários modos de participação dos pais, apontando directrizes no sentido de identificar o grau de satisfação, de envolvimento e motivação dos pais no meio escolar e, sobretudo, a influência do líder escolar face à incrementação efectiva de um modelo consistente de participação.

Denota-se que, embora haja tendências participativas positivas, há ainda muito por fazer. Deparamo-nos com um cenário que evidencia o consenso na necessidade de promover a participação entre a escola/família.

A escola nunca poderá ignorar...terá de inovar!

Palavras-chave: Participação; Pais; Líder Escolar; Motivação; Comunicação.

Abstract

This research work, which results from a case study carried out in a public school in the 1st cycle in RAM, a suburban area of Funchal, intends to contribute to an analysis / reflection on the importance of school leader's influence in everyday school setting as well as assess its ability to influence and promote the participation of parents in a school specific context: a Preschool classroom.

This work seeks to question the meaning of leadership's influence in the participation of parents, facing the school and family as educational actors endowed with distinct legitimacy.

Thus, we may question the meaning of that influence in the light of school parental involvement. Simultaneously, this work takes a look at a school and a social reality, reflecting and analyzing the field experience.

The aims of this research work are:

- ♣ Identify the influence of leadership in parent involvement;
- ♣ Identify and analyze factors that favor or not the participation of parents in school involvement;
- ♣ Define some strategies of intervention in parental school involvement.

Thus, we aim to take into account when interpreting the data:

- Checking the position of parents in what deals with their participation in school organizations;
- Assessing significant differences between the parents, team discipline and school leaders in relation to the participation of parents in school organization;
- Analyzing the degree of parental satisfaction in a school context;
- Identifying signs of satisfaction among parents regarding the school leader;
- Checking if there are significant differences between parents, staff room and school leaders, with regard to the motives or reasons for active or passive participation of parents in school;
- Investigate and compare the views on the participation of a group of parents in preschool education.

Initially, the methodology was related, by its nature, to some fundamental concepts of literature on family and school, and also some theoretical concepts about what it means to be a leader and defining leadership (document analysis).

Aware of the importance of this scenario and taking into account our objectives, we decided to prepare and distribute questionnaires to the disciplinary team (2), the curriculum

enrichment activities teachers (4), the school leader (1) and parents (23). Three separate questionnaires were distributed within a universe of 30 individuals. This instrument has proved to be valuable, given that its design contributed to the intersection of every information. All questionnaires were handed in.

The evaluation of data suggest the degree of interaction between parents and school leaders and the complicity between these two actors to support educational success of children in an environment that ought to be harmonious within the institution, also looking ahead to enhance each member's role in school and family environment.

We know that the success of any organization depends on the team as enhances as Katzenbach & Smith (1993), quoted by Carapeto & Fonseca (2006), "people with complementary skills who are united by a common task, share the same objectives ... and are jointly responsible."

Indeed, parental involvement is very important, recognized as a right and, above all, as a duty to promote their children's educational success.

According to the Basic Law of Education, parents are recognized the right to participate in schools. However sometimes, this has been focused exclusively on the work done by school administrators and leaders.

It is relevant to rethink the theme of democracy and culture of parental involvement in schools, increasingly demanding the development of new and more efficient ways of intervention, in an involving and harmonious environment.

This study is mainly a response to the need to identify different ways of parental participation, pointing out guidelines that identify the degree of satisfaction, motivation and involvement of parents in schools and, above all, the influence of school leaders face in a consistent and effective pattern of participation.

Although there are positive trends in what deals to participation, much remains to be done. We are faced with a scenario that shows the consensus on the need to promote participation between schools and families.

School should not ignore it ... School must innovate!

Keywords: Participation; Parents, School Leader, Motivation, Communication.

Résumé

Présent travail résulte d'une étude de cas réalisé dans une école publique du Premier Cycle dans la RAM, dans une aire suburbain du Funchal, il prétend contribuer à une analyse/à réflexion sur l'importance de l'influence du chef scolaire dans le quotidien spécifique de l'établissement d'enseignement, ainsi qu'examiner de sa capacité d'influencer et promouvoir la participation des parents dans un contexte scolaire plus spécifique, ceci est, dans une salle du Préscolaire.

Ce travail cherche à interroger le sens de l'influence de la direction dans la participation des parents, en envisageant l'école et la famille comme des acteurs éducatifs dotés de légitimités distinctes.

Ainsi, il se rend pertinent interroger ce que le sens de cette influence quand se consacre la participation des parents dans le contexte scolaire. Simultanément, ce travail se suppose comme un regard sur une réalité scolaire et sociale, en réalisant une réflexion autour d'une expérience empirique conduite dans le terrain et son correspondante analyse.

Les objectifs à atteindre avec présent travail de recherche sont:

- identifier l'influence de la direction dans l'engagement des parents;
- identifier et analyser des facteurs qui favorisent ou pas la participation des parents dans l'engagement scolaire;
- définir quelques stratégies d'intervention dans l'engagement des parents dans la vie scolaire.

De cette façon, nous chercherons à avoir dans considération, dans l'interprétation des données:

- vérifier l'avis des parents sur le (s) manière (s) de participation des mêmes dans les organisations scolaires;
- examiner les différences significatives entre les parents, l'équipe discipliner et chef scolaire concernant la satisfaction générale de la participation des chargés d'éducation dans l'organisation scolaire dans étude;
- analyser le degré de satisfaction des chargés d'éducation à l'égard de la facilité de participation dans le contexte scolaire de leurs écoliers;
- identifier les indicateurs de plus grande satisfaction des parents concernant le chef scolaire;
- vérifier si existent des différences significatives entre des parents, de l'équipe de la salle et du chef scolaire, à l'égard des raisons ou des raisons qui justifient la participation active ou passive des chargés d'éducation dans l'organisation scolaire;

- sélectionner et comparer les avis sur la participation d'un groupe de parents dans l'éducation préscolaire.

La méthodologie appliquée a englobé initialement, par sa nature, quelques conceptions fondamentales de la littérature sur la famille et l'école et, simultanément, concepts théoriques concernant lesquels il signifie chef et direction (analyse documentaire).

Conscients de l'importance de ce scénario et vu les objectifs prétendus, nous avons opté par l'élaboration et la distribution de questionnaires à l'équipe discipliner (2), aux professeurs des activités d'enrichissement curriculaire (4), au chef scolaire (1) et aux chargés d'éducation (23). En égalant au total 3 questionnaires distincts, distribués par l'univers de 30 personnes, cet instrument il s'est révélé précieux, étant donné que sa conception a contribué au croisement des informations reçues. Il s'enregistre que tous les questionnaires ont été retournés.

L'évaluation des données suggère le degré d'interaction des parents et du chef scolaire et de la complicité existante il entre ceux-ci deux intervenants dans profit du succès éducatif des écoliers, dans un environnement qui devra être harmonieux dans le sein de l'institution, en mettant en perspective également l'évaluation de chaque membre dans le moyen scolaire et dans le sein familial.

Nous savons que le succès de toute organisation dépend de l'équipe qui l'intègre et comme il améliore Katzenbach & Smith (1993), cité par Carapeto & Fonseca (2006), «personnes avec des compétences complémentaires qui sont jointes par une tâche en commun, partagent des mêmes objectifs... et sont solidairement responsables».

Est sublime l'importance de la participation des parents, en la reconnaissant comme un droit et, surtout, comme un devoir dans la promotion du succès éducatif de leurs écoliers.

Selon la Leu de Bases du Système Éducatif, est reconnu aux parents le légitime droit de participer dans les écoles, néanmoins, il se vérifie que, parfois, cette opérationnalisation a été centrée exclusivement nous leaders et gérantes écoliers.

Il se rend pertinent qu'il y ait une réflexion sur les thématique de la démocratie et culture de participation des parents dans les institutions scolaires, en exigeant de plus en plus le développement de nouvelles pratiques d'intervention, pour laquelle, effectivement, ce sujet puisse être mis en pratique, d'une forme plus efficace, dans un climat de complicité et d'harmonie.

La réalisation de cette étude résulte fondamentalement de la nécessité d'identifier aux plusieurs manières de participation des parents, en indiquant des directives dans le but d'identifier le degré de satisfaction, d'engagement et de motivation des parents dans le moyen scolaire et, surtout, l'influence du chef scolaire face à l'incrémentation effective d'un modèle cohérent de participation.

L'école jamais ne pourra pas ne pas ignorer...n'aura pas d'ne pas innover !

Mots-clés: Participation ; Parents ; Chef Scolaire ; Motivation ; Communication.

Resumen

El actual trabajo de investigación es el resultado de un estudio de caso llevado a cabo en una Escuela Pública del 1º Ciclo en la RAM, en una área suburbana del Funchal, se prepone contribuir para un análisis/una reflexión en la importancia de la influencia del líder de la escuela en el cotidiano específico del establecimiento educativo, así como examinar de su capacidad de influenciar y promover la participación de los padres en un contexto más específico, referente a una sala de Preescolar.

Este trabajo propone interrogar el sentido de la influencia de la dirección en la participación de los padres: escuela y familia como actores educativos dotados con legitimaciones distintos.

Así, uno llega a ser pertinente a la pregunta cual o sentido que consagra la participación de los padres en la escuela. Simultáneamente, este trabajo se asume como una mirada referente a una escuela y una realidad social. Es una reflexión alrededor de un plomo empírico de la experiencia en el terreno y su análisis correspondiente.

Los objetivos a alcanzar con el actual trabajo de la investigación son:

- identificar la influencia de la dirección en el involucramiento de los padres;
- identificar y analizar los factores que favorecen o no la participación de los padres en referente al involucramiento de la escuela;
- definir algunas estrategias de la intervención en el involucramiento de los padres en la vida de la escuela.

De esta manera, buscaremos para tener en la consideración, la interpretación de los datos:

- para verificar la opinión de los padres en (s) la manera (s) de la participación los mismos en la organización de la escuela;
- examinar las diferencias significativas entre los padres, equipo para disciplinar y referente al líder de la escuela en lo referente a la satisfacción general de la participación de los padres en la organización de la escuela en estudio;
- analizar relativamente el grado de satisfacción de los padres en la facilidad de participación en referente al contexto de la escuela de sus educandos;
- identificar los indicadores de una mayor satisfacción de los padres en relación al líder de la escuela;
- verificar si existen las diferencias significativas entre los padres, equipo que trabaja en el preescolar y el líder de la escuela, en lo que respecta a las razones o a las razones que justifican la participación activa o pasiva de los padres en la educación y en la organización de la escuela;

- seleccionar y comparar las opiniones sobre la participación de un grupo de padres en la educación preescolar.

La metodología aplicada englobó, inicialmente, por su naturaleza, algunos conceptos básicos de la literatura en la familia y los conceptos de la escuela y, simultáneamente, teóricos referentes lo que significa el líder y la dirección (análisis documental).

Concientes de la importancia de esta escena y de teniendo en consideración los objetivos previstos, nosotros optamos por la elaboración y la distribución de cuestionarios a la equiapa disciplinar (2), a los profesores de las actividades del enriquecimiento del plan de estudios (4), a al líder de la escuela (1) y a los padres (23). Comparándose en los 3 cuestionarios distintos totales, distribuidos por el universo de 30 individuos, este instrumento demostró ser un objeto de valor, dado que su concepto contribuyó para la travesía de la información recibida. Registramos la devolución de todos los cuestionarios.

La evaluación de los datos sugiere el grado de interacción de los padres y del referente a líder de la escuela y a la complicidad existente entra en estos dos que intervienen a favor del éxito educativo de los educandos, en un ambiente que tenga que ser armonioso en el centro de la institución y en la valorización de cada miembro en la escuela e en la familia.

Sabemos que el éxito de cualquier organización depende de la equiapa que lo integra y como realza Katzenbach & Smith (1993), citados por Carapeto & Fonseca (2006), a “gente con las capacidades complementares que son ensambladas por una tarea en el campo común, tienen de los mismos objetivos... y son solidariamente responsables”.

La importancia de la participación de los padres es sublima, reconociéndola como derecho y, sobre todos, como deber en la promoción del éxito educativo de sus educandos.

Según la Ley de Bases do Sistema Educativo, se reconoce a los padres la derecho legítimo de participar en las escuelas, sin embargo, se verifica que, por épocas, este operacionalización se ha centrado exclusivamente en los líderes y gestores de la referente escuela.

Uno llega a ser más pertinente que haga una reflexión en el tema de la democracia y de la cultura de la participación de los padres en las referentes instituciones escolares, exigiendo cada vez más desarrollo práctico de la intervención de nuevas prácticas educacionales, de modo que, con eficacia este tema pueda ser espeso en práctico, de una forma más eficiente, en un clima de la complicidad y de la armonía.

La realización de los resultados de este estudio resulta, básicamente de la necesidad de identificar las maneras de participación de los padres, señalando directrices en dirección para identificar el grado de la satisfacción, del involucrimiento y de motivación de los padres en la escuela y, aún más, sobre la influencia del referente líder de la escuela el desarrollo, eficaz, de un modelo eficiente de la participación.

¡La escuela nunca podrá no hacer caso...tendrá que innovar!

Palabras-Llave: Participación; Padres; Líder de la escuela; Motivación; Comunicación.

Índice geral

| | |
|--|--------------|
| Dedicatória | I |
| Agradecimentos | II |
| Resumo | III |
| Abstract | V |
| Résumé | VII |
| Resumen | X |
| Índice de Quadros | XVI |
| Índice de Figuras | XVII |
| Índice de Tabelas | XVIII |
| Índice de Gráficos | XXI |
| Índice de Anexos | XXIII |
| Lista de Abreviaturas | XXIV |
| I. Introdução | 1 |
| 1. Tema e justificação | 1 |
| 2. Objectivos do estudo..... | 3 |
| 3. Formulação do problema | 4 |
| II. Revisão da Literatura | 6 |
| Conceitos Teóricos Fundamentais | |
| 1 – A Escola e Família | |
| 1.1 A Educação Pré-Escolar..... | 8 |
| 1.1.1 Uma abordagem sobre a Organização dos Estabelecimentos de Educação Pré-Escolar na RAM | 9 |
| 1.2 Pais, Escola e Filhos | 12 |
| 1.2.1 Relação Pais e Escola – uma realidade ou uma ficção? | 13 |
| 1.2.2 Tipologia de formas de Pais..... | 14 |
| 1.2.3 Tipos de envolvimento parental | 16 |
| 1.2.4 Obter a participação dos pais: um esforço importante..... | 19 |
| 1.2.5 Participação dos pais nas organizações escolares – um factor essencial, uma relação necessária | 21 |
| 1.2.6 Elaboração de Projectos com a família – implementação e trabalho de equipa | 22 |

| | |
|---|------------|
| 1.3 As transformações na estrutura familiar..... | 28 |
| 1.4. Benefícios da colaboração – Pais/Escola | 30 |
| 2 – Líder e Liderança | |
| 2.1. Líder Escolar | 34 |
| 2.1.1. Teoria da Liderança. | 36 |
| 2.1.1.1. Funções da Liderança..... | 36 |
| 2.1.1.2. Estilos de Liderança..... | 37 |
| 2.2. Actividade de Liderança e Direcção | 40 |
| 2.3. Liderança e Comportamentos de Sucesso | 42 |
| 2.3.1.A Motivação como estímulo essencial de um bom Líder..... | 43 |
| 2.3.2.A importância da Comunicação no sucesso da Liderança..... | 44 |
| 2.4. O trabalho do Líder como Gestor Escolar..... | 45 |
| 2.5. Liderança: da Escola à Família | 46 |
| 2.5.1. A Liderança: a emergência de um outro clima escolar..... | 47 |
| 2.5.2. A importância de criar um clima de apoio ao envolvimento familiar... | 48 |
| 2.6. Vantagens da Participação dos Pais..... | 50 |
| III. Metodologia..... | 52 |
| 1 Considerações Metodológicas..... | 532 |
| 1.1 Definição do Problema | 52 |
| 1.2 Amostra | 53 |
| 1.3 Processo de Observação | 53 |
| 1.4 Recolha de Informação..... | 54 |
| 1.5 Procedimentos estatísticos..... | 54 |
| 1.6 Método Qualitativo | 55 |
| 1.7 Inquéritos por questionários | 56 |
| IV. Apresentação dos Resultados..... | 59 |
| V. Conclusões | 106 |
| VI. Considerações Finais | 109 |
| VII. Referências Bibliográficas | 110 |

VIII. Anexos 117

Índice de Quadros

| | |
|--|-----------|
| Quadro 1 – Cinco Tipologias de Envolvimento Parental (Marques, 1990) | 17 |
| Quadro 2 – Seis Tipologias de Envolvimento Parental (Epstein et al., 2002)..... | 18 |

Índice de Figuras

| | |
|---|-----------|
| Figura 1 – Tipologias de Formas de Pais - Stoer & Silva (2005) | 15 |
|---|-----------|

Índice de Tabelas

Caracterização dos Inquiridos – Docentes e Equipa Disciplinar

| | |
|---|----|
| Tabela 1 – Distribuição da amostra segundo a idade | 59 |
| Tabela 2 – Distribuição da amostra segundo as habilitações literárias | 60 |
| Tabela 3 – Distribuição da amostra segundo a situação profissional | 61 |
| Tabela 4 – Distribuição da amostra segundo os anos de profissão | 62 |

Encarregados de Educação

| | |
|--|----|
| Tabela 5 – Distribuição da amostra segundo o grau de parentesco em relação ao aluno | 64 |
| Tabela 6 – Distribuição da amostra segundo a idade | 65 |
| Tabela 7 – Distribuição da amostra segundo as habilitações literárias | 66 |
| Tabela 8 – Distribuição da amostra segundo o número de filhos | 67 |
| Tabela 9 – Distribuição da amostra segundo o estado civil | 68 |
| Tabela 10 – Distribuição da amostra segundo a situação profissional | 69 |
| Tabela 11 – Opinião dos inquiridos sobre o facto de os pais comparecerem frequentemente à escola..... | 70 |
| Tabela 12 – Opinião dos inquiridos sobre os pais comparecerem frequentemente à escola, quando solicitados | 71 |
| Tabela 13 – Opinião dos inquiridos sobre os motivos que levam os pais a comparecerem com mais frequência à escola, actualmente na realidade escolar | 72 |
| Tabela 14 – Opinião dos inquiridos sobre o facto de os pais marcarem reuniões com a direcção da escola para tratar de algum assunto pendente | 73 |
| Tabela 15 – Opinião dos inquiridos sobre o dever dos pais participarem mais activamente na vida escolar..... | 74 |
| Tabela 16 – Opinião dos inquiridos sobre a existência de estratégias promovidas pela direcção da escola na promoção da participação dos pais na vida escolar | 76 |
| Tabela 17 – Opinião dos inquiridos sobre as áreas em que deveria existir maior participação activa dos pais | 77 |

Envolvimento dos pais na escola: Líder versus Encarregados de Educação

| | |
|---|----|
| Tabela 18 – Opinião dos inquiridos sobre o facto de já alguma vez terem sido convocados para integrar algum trabalho/projecto promovido pela escola | 79 |
|---|----|

| | |
|--|----|
| Tabela 19 – Opinião dos inquiridos sobre os trabalhos/projectos promovidos pela escola que já foram convidados para integrar | 80 |
| Tabela 20 – Opinião dos inquiridos sobre a participação dos pais ser fundamental..... | 80 |
| Tabela 21 – Opinião dos inquiridos sobre as razões para que exista fundamentalmente participação dos pais na vida escolar | 82 |
| Tabela 22 – Opinião dos inquiridos sobre as razões que levam os pais a não participarem na vida escolar..... | 83 |
| Tabela 23 – Opinião dos inquiridos sobre a avaliação do processo de participação dos pais na escola..... | 84 |
| Tabela 24 – Opinião dos inquiridos sobre a importância da participação dos pais na elaboração e aprovação dos projectos da escola..... | 86 |
| Tabela 25 – Opinião dos inquiridos sobre os motivos para a importância da participação dos pais na elaboração e aprovação dos projectos da escola..... | 87 |
| Tabela 26 – Opinião dos inquiridos sobre as áreas em que os pais deveriam intervir mais na escola..... | 88 |
| Tabela 27 – Opinião dos inquiridos sobre os motivos mais positivos da participação dos pais na vida escolar, nomeadamente, com a direcção da escola e na realidade escolar | 90 |
| Tabela 28 – Opinião dos inquiridos sobre algum aspecto não contemplado no questionário | 92 |

Encarregados de Educação: Questões não comuns

| | |
|--|-----|
| Tabela 29 – Opinião dos inquiridos sobre os números de vezes que se deslocam à escola, neste ano lectivo, sendo convocados pelo(a) Director(a) | 93 |
| Tabela 30 – Opinião dos inquiridos sobre os motivos para as convocatórias..... | 94 |
| Tabela 31 – Opinião do inquiridos sobre a decisão que os levou a comparecerem nas convocatórias | 95 |
| Tabela 32 – Opinião dos inquiridos sobre o facto das reuniões/convocatórias serem realizadas periodicamente | 96 |
| Tabela 33 – Opinião do inquiridos sobre os motivos para que as reuniões/convocatórias sejam realizadas periodicamente | 97 |
| Tabela 34 – Opinião do inquiridos sobre quem deve ter iniciativa de participação/envolvimento dos pais na vida escolar | 98 |
| Tabela 35 – Opinião dos inquiridos sobre os assuntos tratados nas reuniões dirigidas pelo(a) Director(a) quando os pais são convocados | 99 |
| Tabela 36 – Opinião do inquiridos sobre o número de vezes que se deslocaram à escola, por iniciativa própria, para tratar de algum assunto pendente com o (a) Director(a)..... | 101 |

| | |
|--|------------|
| Tabela 37 – Opinião dos inquiridos sobre os motivos que os levaram à escola , por iniciativa, para tratar de algum assunto pendente com o(a) Director(a)..... | 102 |
| Tabela 38 – Opinião do inquiridos sobre o facto de terem sido convidados à escola por outros assuntos, para além das reuniões | 103 |
| Tabela 39 – Opinião dos inquiridos sobre outros momentos em que foram convidados à escola..... | 104 |
| Tabela 40 – Opinião do inquiridos sobre o meio que utilizam quando têm necessidade de resolver algum assunto com o(a) Director(a) da escola | 104 |

Índice de Gráficos

Caracterização dos Inquiridos – Docentes e Equipa Disciplinar

| | |
|--|----|
| Gráfico 1 – Distribuição da amostra segundo a idade | 60 |
| Gráfico 2 – Distribuição da amostra segundo as habilitações literárias | 61 |
| Gráfico 3 – Distribuição da amostra segundo a situação profissional | 62 |
| Gráfico 4 – Distribuição da amostra segundo os anos de profissão..... | 63 |

Encarregados de Educação

| | |
|---|----|
| Gráfico 5 – Distribuição da amostra segundo o grau de parentesco em relação ao aluno | 64 |
| Gráfico 6 – Distribuição da amostra segundo a idade | 65 |
| Gráfico 7 – Distribuição da amostra segundo as habilitações literárias | 66 |
| Gráfico 8 – Distribuição da amostra segundo o número de filhos..... | 67 |
| Gráfico 9 – Distribuição da amostra segundo o estado civil | 68 |
| Gráfico 10 – Distribuição da amostra segundo a situação profissional | 69 |
| Gráfico 11 – Opinião dos inquiridos sobre o facto de os pais comparecerem frequentemente à escola..... | 70 |
| Gráfico 12 – Opinião dos inquiridos sobre os pais comparecerem frequentemente à escola, quando solicitados | 71 |
| Gráfico 13 – Opinião dos inquiridos sobre o facto de os pais marcarem reuniões com a direcção da escola para tratar de algum assunto pendente..... | 73 |
| Gráfico 14 – Opinião dos inquiridos sobre o dever dos pais participarem mais activamente na vida escolar | 75 |
| Gráfico 15 – Opinião dos inquiridos sobre a existência de estratégias promovidas pela direcção da escola na promoção da participação dos pais na vida escolar | 76 |

Envolvimento dos pais na escola: Líder versus Encarregados de Educação

| | |
|---|----|
| Gráfico 16 – Opinião dos inquiridos sobre o facto de já alguma vez terem sido convidados para fazer/integrar algum trabalho/projecto promovido pela escola..... | 79 |
| Gráfico 17 – Opinião dos inquiridos sobre a participação dos pais ser fundamental | 81 |
| Gráfico 18 – Opinião dos inquiridos sobre as razões que levam os pais a não participarem na vida escolar..... | 83 |
| Gráfico 19 – Opinião dos inquiridos sobre a avaliação do processo de participação dos pais na escola..... | 85 |

| | |
|--|-----------|
| Gráfico 20 – Opinião dos inquiridos sobre os motivos para a importância da participação dos pais na elaboração e aprovação dos projectos da escola..... | 86 |
| Gráfico 21 – Opinião dos inquiridos sobre as áreas em que os pais deveriam intervir mais na escola..... | 88 |

Encarregados de Educação: Questões não comuns

| | |
|---|------------|
| Gráfico 22 – Opinião dos inquiridos sobre os números de vezes que se deslocaram à escola, neste ano lectivo, sendo convocados pelo(a) Director(a)..... | 93 |
| Gráfico 23 – Opinião dos inquiridos sobre os motivos para as convocatórias | 94 |
| Gráfico 24 – Opinião dos inquiridos sobre a decisão que os levou a comparecerem nas convocatórias | 95 |
| Gráfico 25 – Opinião dos inquiridos sobre o facto das reuniões/convocatórias serem realizadas periodicamente | 96 |
| Gráfico 26 – Opinião do inquiridos sobre quem deve ter iniciativa de participação/envolvimento dos pais na vida escolar | 98 |
| Gráfico 27 – Opinião dos inquiridos sobre os assuntos tratados nas reuniões dirigidas pelo(a) Director(a) quando os pais são convocados | 100 |
| Gráfico 28 – Opinião do inquiridos sobre o número de vezes que se deslocaram à escola por iniciativa própria, para tratar de algum assunto pendente com o (a) Director(a)..... | 101 |
| Gráfico 29 – Opinião do inquiridos sobre o facto de terem sido convidados à escola por outros assuntos, para além das reuniões | 103 |

Índice de Anexos

| | |
|--|------------|
| ANEXO 1 – Inquérito por Questionário dirigido aos Pais | 118 |
| ANEXO 2 – Inquérito por Questionário dirigido ao Líder Escolar | 125 |
| ANEXO 3 – Inquérito por Questionário dirigido aos Docentes e Equipa Disciplinar (Educadora de Infância, Ajudante da Acção Sócio-Educativa e Docentes das Actividades de Enriquecimento Curricular)..... | 132 |

Lista de Abreviaturas

- AEC – Actividades de Enriquecimento Curricular
Art. - Artigo
CRSE – Comissão de Reforma do Sistema Educativo
D.E – Director da Escola
DRE – Direcção Regional de Educação
EE – Encarregados de Educação
EUA – Estados Unidos da América
Ex. - Exemplo
LBSE – Lei de Bases do Sistema Educativo
NR – Não responde
Nº – Número
P. - Página
PAA – Plano Anual de Actividades
PCG – Projecto Curricular de Grupo
PCT – Projecto Curricular de Turma
PE – Pré-Escolar
PEE – Projecto Educativo da Escola
RAM – Região Autónoma da Madeira
RI – Regulamento Interno da Escola
UMa – Universidade da Madeira

Introdução

1. Tema e justificação

Esta dissertação insere-se no âmbito do Mestrado em Educação, na Área de Administração Educacional ministrado pela Universidade da Madeira.

A temática abordada é a influência do líder escolar na participação dos pais numa organização escolar na RAM, tendo como objecto de trabalho um estudo de caso coordenado e orientado pelo Professor Doutor Paulo Brazão.

Neste caso concreto, procuraremos analisar e comparar a opinião dos pais, do líder escolar e docentes/equipa disciplinar da sala (docentes que leccionam as actividades de enriquecimento curricular, a educadora de infância e a ajudante da acção sócio-educativa de uma sala do pré-escolar) acerca do tema do presente trabalho.

Desde o dia em que nascem, as crianças vivem numa família que dá forma às suas crenças, atitudes e comportamentos. Ao tentar compreender e respeitar a família de cada uma delas, vamos encorajá-las a valorizarem-se a si próprias e aos outros, como sendo pessoas de valor e membros participantes na sociedade.

A importância da família, como espaço privilegiado do desenvolvimento da criança, tem sido acentuada por diferentes áreas, tanto no domínio da psicologia, como no da sociologia e no da pedagogia, entre outros. Diferentes modelos de intervenção pedagógica têm-se inspirado em algumas dessas áreas, reforçando o valor das primeiras relações interpessoais da criança construídas no âmbito familiar e, posteriormente, no meio escolar.

Daí que para o desenvolvimento afectivo e harmonioso da própria criança seja importante a configuração de meios adequados, que facilitem a manifestação espontânea de desejos e comportamentos que contribuem como inibidores, rompendo ansios e bloqueios e ajudando as crianças a demonstrarem aquilo que são realmente.

Devemos criar um clima harmonioso e abrangente para a atitude de aceitação da criança, apoiando-nos fundamentalmente no diálogo e na exposição razoável de normas e pautas de controlo, sempre que seja necessário e oportuno. Não se poderá agir de forma desorganizada e espontânea.

A indissolubilidade família/escola é o factor crucial, no âmbito do desenvolvimento individual de cada criança, como cidadão integrado na sociedade, num mundo cheio de interacções, e num futuro emergente.

Depois da família, a escola converte-se no principal agente de socialização e o educador no substituto dos pais, no desempenho do papel educativo e orientador. O papel do educador é como orientador. Assim, o primeiro objectivo que o educador deverá atingir será compreender a sua função educativa junto da criança.

A escola converte-se, então, numa estrutura intermédia entre a própria família e a sociedade, já que representa, por um lado, o prolongamento do lar e, por outro, a primeira instância alheia que a criança conhece para além do seu lar.

Ao líder escolar, nas suas funções, cabe-lhe, nesta perspectiva de complementaridade do “ser” e do “saber”, fomentar o diálogo, partindo do conhecimento e respeito das diferentes características familiares, das suas expectativas, de modo a facilitar a interacção entre os dois actores principais da vida da criança: os pais e a escola. As famílias deverão ser reconhecidas como parceiros activos não só para uma melhor compreensão das características individuais, como também na concepção e realização de projectos em comum, que incentivem uma estreita ligação e uma actuação concreta nestes dois diferentes espaços educativos onde a criança se desenvolve.

Com este trabalho pretende-se demonstrar a importância da articulação família-escola, face aos novos desafios da era actual e às necessidades educacionais emergentes, além de alertar para a urgência de inovar, de proporcionar estratégias de apoio e encorajamento à relação/interacção entre pais e líderes escolares.

O apoio e a orientação dos dois intervenientes principais na vida da criança serão de extrema importância para o modo de encarar as relações humanas e para uma visão mais optimista face ao futuro.

Hoje em dia, face às novas exigências, é necessário conjuntamente desenvolver condições para o empenho profissional, numa escola que esteja preparada para interiorizar e realizar determinadas medidas organizativas. Neste caso concreto, para Guilhardi & Spallarosa (1989), o papel do líder escolar abrange um conjunto de funções que, por vezes, se confronta com problemas internos e externos à escola. A relação destas duas realidades educativas abrange uma contínua e sistemática gestão de processos de mudança, de inovação, de construção de uma actuação eficaz nas relações humanas.

Podemos criticar e rejeitar atitudes/comportamentos, mas temos de aprender aceitando e não rejeitando as pessoas envolvidas. É preciso que haja disponibilidade efectiva para o fazer.

Os líderes “devem saber o que é necessário para melhorar as escolas e como administrá-las no sentido de se atingir os resultados desejados. Para começar, os directores das escolas devem visionar escolas melhores, articular esta visão com outros indivíduos e orquestrar um consenso em torno dela” (Hargreaves, 1994 cita Achilles, p. 282).

Estas críticas partem do pressuposto que é necessário ter uma visão e uma orientação que devem ser partilhadas na promoção da melhoria das escolas, assumindo uma concepção colectiva e não individual. A colaboração significará criar em conjunto uma visão em que professores, pais, alunos, funcionários e líder consigam desenvolver objectivos partilhados, onde a partilha da responsabilidade pela tarefa delegada a cada elemento levará à construção ou à procura do aperfeiçoamento. Esta colaboração de todos terá que buscar sempre algo construtivo.

Numa primeira parte do trabalho, serão apresentados conceitos teóricos fundamentais para a análise e interpretação dos dados recolhidos na investigação.

Numa segunda parte, serão apresentados os dados recolhidos – parte empírica do estudo, através da análise estatística e interpretação/reflexão dos inquéritos realizados aos encarregados de educação (23), aos docentes e equipa disciplinar da sala do Pré-Escolar (6) e ao líder escolar da respectiva instituição (1).

Numa terceira parte, serão apresentadas as conclusões e considerações finais do estudo.

2. Objectivos do estudo

Os objectivos principais a atingir com este estudo de caso são:

- identificar a influência da liderança no envolvimento dos pais;
- identificar e analisar factores que favorecem ou não a participação dos pais no envolvimento escolar;
- definir algumas estratégias de intervenção de envolvimento dos pais na vida escolar.

Assim, procuraremos (itens a ter em consideração na interpretação dos dados):

- verificar a opinião dos pais sobre o (s) modo (s) de participação dos mesmos nas organizações escolares;
- aferir as diferenças significativas entre os pais, equipa disciplinar e líder escolar em relação à satisfação geral da participação dos encarregados de educação na organização escolar em estudo;
- analisar o grau de satisfação dos encarregados de educação relativamente à facilidade de participação no contexto escolar dos seus educandos;
- identificar os indicadores de maior satisfação dos pais em relação ao líder escolar;
- verificar se existem diferenças significativas entre pais, equipa da sala e líder escolar, no que respeita aos motivos ou razões que justificam a participação activa ou passiva dos encarregados de educação na organização escolar;
- apurar e comparar as opiniões sobre a participação de um grupo de pais na educação pré-escolar.

“O estudo de caso é a estratégia escolhida ao se examinarem acontecimentos contemporâneos, mas quando não se podem manipular comportamentos relevantes...o poder diferenciador do estudo de caso é a sua capacidade de lidar com uma ampla variedade de evidências...”
(Yin, 2005, p.26-27).

Segundo Lessard-Hérbert, Goyette & Boutin (1994), estudo de caso é um modo de investigação cujo campo de investigação é “o menos construído, portanto o mais real; o menos limitado, portanto o mais aberto; o menos manipulável, portanto o mais controlado” (p.161).

Com este trabalho de investigação (estudo de caso), pretende-se destacar a importância da articulação e comunicação família/escola, no âmbito da educação pré-escolar, pois, a investigação será realizada, apenas na sala do pré-escolar, sendo intervenientes na investigação os pais das crianças da sala, os docentes, equipa disciplinar da sala e o líder escolar.

3. Formulação do problema

Avaliar o grau de influência do líder escolar e aferir os níveis de participação dos pais no meio escolar, através da análise dos inquéritos por questionários realizados pelos respectivos encarregados de educação, pela equipa da sala (educadora e ajudante de acção sócio-educativa), pelos docentes que leccionam as AEC no pré-escolar e pelo líder escolar, relativamente à participação e os níveis de envolvimento, será a primeira etapa desta investigação.

Após esta análise, comparar-se-á alguns desses atributos entre os vários grupos (categorias) em estudo, no sentido de verificar se existem ou não diferenças estatisticamente significativas. Deste modo, será possível identificar os atributos mais e menos valorizados pelos encarregados de educação e pelo líder escolar, bem como aqueles que registam discordância e concordância de opiniões.

Mas nem só de comparações entre as percepções do líder escolar e encarregados de educação se baseia este trabalho. Por isso, também foi nosso propósito comparar as opiniões de outros parceiros educativos, de modo a verificar os níveis de participação dos pais e influência do líder escolar.

Salientamos, seguidamente, a participação dos pais no processo educativo ao representar um elemento fundamental na educação para a cidadania das crianças e jovens. É precisamente sobre este assunto que importa reflectir, devido ao facto de estarmos a analisar atributos que caracterizam a actual conjuntura.

Uma vez que procuramos aferir o grau de participação dos pais sobre a influência do líder escolar, entramos no âmbito da avaliação da qualidade dos serviços prestados e esta só é alcançada se for feito um controlo, uma avaliação e um questionar permanente da organização, para uma melhor adaptação às novas situações e realidades.

Temos, contudo, de ter em conta que é apenas um estudo de caso e, por esta razão, os resultados não poderão ser generalizados.

II – Revisão da Literatura

A presente Revisão Bibliográfica pretende explorar a temática *A influência da Liderança na participação dos Pais no contexto Pré-Escolar*.

Para tal, numa primeira parte, abordaremos noções relacionadas com a *Escola e a Família* e, numa segunda parte, serão apresentados conceitos teóricos básicos na abordagem da temática: *Líder e Liderança*.

Conceitos teóricos fundamentais

1 – Escola e Família

É durante os primeiros anos de vida, no momento em que a criança se desenvolve mental e fisicamente, que a acção do meio é mais importante e influenciadora. É no decorrer da infância que cada indivíduo, sob a influência do meio familiar, social e escolar que, adquire as particularidades do seu carácter e desenvolve, inicialmente, aptidões, gostos e atitudes.

A participação dos pais na escola é uma área que requer uma especial atenção por parte de qualquer profissional da educação e pais/encarregados de educação.

Quanto mais vasto for o leque de actores envolvidos no processo educativo, mais ricas serão as vivências, experiências e, conseqüentemente, as aquisições que a criança fará.

Estudos realizados por alguns autores apontam como mudanças assinaláveis na estrutura familiar, nas últimas décadas, as mulheres trabalharem fora de casa; o aumento do número de divórcios; a colocação precoce dos filhos nas instituições escolares ou nas amas; entre outras.

As escolas devem promover políticas de envolvimento e participação das famílias, com estratégias inovadoras, que promovam uma maior aproximação das famílias à escola.

Já no que se refere ao tipo de envolvimento dos pais em diversas actividades realizadas em conjunto com a escola, procurar-se-á fazer um acompanhamento mais próximo da vida escolar. Criar condições para que este propósito se concretize é

apontado por muitos autores como sendo uma influência positiva nos resultados dos educandos.

As escolas devem abrir novos horizontes para que haja uma efectiva participação das famílias, o que acabará por facilitar e fortalecer a valorização das relações humanas. Trata-se de uma co-responsabilização consciente pela formação de futuros cidadãos capazes de interagirem socialmente uns com os outros.

1.1 – A Educação Pré-Escolar

“A educação pré-escolar constitui a primeira etapa da educação básica no processo de educação ao longo da vida, sendo complementar da acção educativa da família, com a qual deve estabelecer estreita relação, favorecendo a formação e o desenvolvimento equilibrado da criança, tendo em vista a sua plena inserção na sociedade como ser autónomo, livre e solidário” (Orientações Curriculares, p.15)

Os contactos e o trabalho em comum nos diversos momentos do desenvolvimento da criança implicam que o docente organize sistematicamente o seu processo de ensino aprendizagem, de modo que este possa responder às características de cada criança, estimulando a evolução de cada uma.

Para colmatar estes desafios é necessário que a educação pré-escolar desenvolva um processo educativo, iniciado já no seio familiar, em que se criem condições para iniciar uma nova etapa, num meio diferente, que a criança não conhece e com situações variáveis e imprevisíveis, Este novo processo educativo merece, por isso, uma atenção muito especial por parte da família, dos docentes e do líder escolar da instituição onde a criança está inserida, de modo que haja uma boa articulação família/escola. Só desta forma a criança se sentirá segura num ambiente que é o seu segundo lar.

“Cada criança é encarada como membro de uma sociedade democrática, entendendo-se democracia como forma participativa em que todos os cidadãos estão mais activos ao nível local para criar formas de associação que incluam os interesses de todos os participantes na comunidade” (Kessler, 1991, p. 41, Orientações Curriculares).

O ano de 1986 foi marcado, no que concerne à regularização da participação dos pais na escola, pela publicação da Lei n.º 46/86, de 14 de Outubro, na LBSE. Este documento veio corresponder à necessidade de instituir novos princípios gerais pelos quais se deveria orientar a política educativa em Portugal (pós 25 de Abril). Um dos muitos aspectos consagrados nesta Lei refere-se aos princípios que devem orientar a administração e gestão dos sistemas educativos, em vários domínios: central, regional, local e em cada estabelecimento.

De entre os princípios consagrados, merecem um destaque especial os que se referem à Educação Pré-Escolar, para este estudo, isto é, a participação da família no processo educativo.

Efectivamente, no art. 5º, alínea 1, ponto d, determina-se que é de extrema importância:

“Incentivar a participação das famílias no processo educativo e estabelecer relações de efectiva colaboração com a comunidade.”

Do acima exposto, fica nitidamente expressa a importância do papel que escola e a família devem ter e no compromisso que devem assumir, para que a criança cresça num ambiente harmonioso e saudável promovendo condições, para que esse factor se torne elementar e positivo na vida da mesma. Não nos podemos esquecer que a escola implica a continuidade da educação que a criança “transporta” de casa e nunca pode, nem poderá substituir a família. O papel do líder implica um amplo campo de acção e conjunta interacção com a família.

As propostas da Comissão de Reforma do Sistema Educativo merecem uma referência fundamental no processo de construção de um espaço significativo da intervenção dos pais no meio escolar – princípio de participação e democracia com “imperativo legal” (Lima, 1988, p. 157).

Importa aqui realçar que os argumentos que são invocados são fundamentais para uma maior abertura das escolas aos pais nos órgãos de governo da escola, nomeadamente no Conselho Escolar.

Lima (1988) é concludente ao afirmar que “a participação dos pais e encarregados de educação nos órgãos de direcção das escolas não é taxativa...” (p.37).

1.1.1 - Uma abordagem sobre a Organização dos Estabelecimentos de Educação Pré-Escolar da Região Autónoma da Madeira

O Decreto Legislativo Regional n.º 16/2006, que aprova o Estatuto das Creches e dos Estabelecimentos de Educação Pré-Escolar da Região Autónoma da Madeira, refere, no art. 2.º, que “a rede regional de estabelecimentos de educação é constituída por estabelecimentos criados e a funcionar na directa dependência da administração regional autónoma ou local, que constituem a rede pública, bem como por estabelecimentos criados, promovidos ou geridos por instituições particulares, cooperativas ou de solidariedade social, que constituem a rede privada.”

Ainda segundo este decreto, o “ (...) funcionamento dos estabelecimentos abrangidos (...) deve obedecer aos seguintes requisitos, nomeadamente:

- a) Projecto educativo, regulamento interno e projecto pedagógico;

b) Plano anual de actividades, planificação de actividades e avaliação das crianças e do trabalho que o educador desenvolve;

c) Actividades educativas asseguradas por educadores de infância; (...). (art. 3.º)

Este decreto plasma, no art. 21.º, quais as competências do director dos estabelecimentos/líderes escolares, entre as quais se destacam:

a) Representar o estabelecimento de educação;

b) Cumprir as disposições legais e regulamentos, resolvendo os casos da sua competência e informando sobre os restantes;

c) Convocar e presidir às reuniões dos conselhos pedagógico e consultivo;

d) Orientar, coordenar e dinamizar as actividades do estabelecimento;

e) *Incentivar a participação das famílias nas actividades a desenvolver;*

f) Coordenar a elaboração do relatório anual de actividades;

g) Fomentar o aperfeiçoamento técnico e profissional do pessoal em serviço, através de adequada articulação com os serviços de formação competentes;

h) Fomentar acções relativas à segurança, conservação do edifício, equipamento e aproveitamento integral do património;

i) Colaborar com as entidades competentes no sentido de assegurar uma adequada gestão educativa e administrativa, nomeadamente em tudo o que se relacione com a arrecadação e entrega das receitas;

j) Exercer todas as acções necessárias ao bom funcionamento do estabelecimento que não estejam especialmente reservadas a outras entidades (...).”

Na Região Autónoma da Madeira, como se viu, a organização da rede Pré-Escolar e do 1.º Ciclo encontra-se sobre a tutela da Secretaria Regional de Educação e Cultura e engloba Creches, Jardins-de-infância, Infantários e escolas do 1º Ciclo do Ensino Básico, com salas de educação pré-escolar integradas. Estes estabelecimentos públicos funcionam a tempo inteiro, das 8h00 às 18h30. Cada grupo é acompanhado por dois Educadores de Infância, um de manhã e outro de tarde, e por uma Ajudante de Acção Sócio-Educativa a tempo inteiro. No 1.º Ciclo do Ensino Básico temos um professor que acompanha os alunos nas áreas curriculares e as actividades de enriquecimento curricular, como Inglês, Informática, Expressão Físico-Motora, Dança e Expressão Musical e Dramática são asseguradas por professores especializados nessas áreas.

As crianças da educação pré-escolar e do 1.º Ciclo destes estabelecimentos podem frequentar a escola 10 horas e 30 minutos por dia e têm um almoço e dois lanches garantidos.

Segundo dados fornecidos pela DRE (Direcção Regional de Educação da RAM), existem 128 estabelecimentos públicos de Educação Pré-Escolar (entre Creches, Jardins-de-infância, Infantários, e salas de Pré-Escolar).

A Lei 5/97 salienta:

“...A frequência da educação pré-escolar é facultativa, no reconhecimento de que cabe, primeiramente, à família a educação dos filhos, competindo, porém, ao Estado contribuir activamente para a universalização da oferta da educação pré-escolar...”
(art. 3.º).

1.2 - Pais, Escola e Filhos

“A escola e autoridade são conceitos sinónimos ainda hoje” Vieira (1992, p. 121).

Segundo Vieira (1992), ainda prevalece, nos tempos actuais, a ideologia da concepção popular da educação escolar quanto ao indivíduo, como mero transportador de ideais e modelos de conduta e não como uma pessoa cujas expectativas vão além dos ideais parentais.

O mesmo autor realça a Lei Regulamentar 7/77, nomeadamente o Despacho Normativo 122/79, que defende publicamente pelo próprio Ministro da Educação, Roberto Carneiro:

“A tarefa que tenho vindo a aludir exige a participação constante e empenhada de todos: alunos, pais, professores, Administração Pública e Governo. Não só pela sua magnitude, mas sobretudo, pela sua importância no futuro País (...).

O diálogo aberto e persistente com os pais e uma audição sistemática dos representantes legítimos assume, segundo este autor, neste quadro, um relevo fundamental, hoje tendo em vista a sua qualidade, nunca por demais salientada, de primeiros responsáveis pela educação dos filhos”.¹

Desta forma, deu ênfase à participação dos pais e para um envolvimento cada vez mais participativo, em relação aos órgãos de direcção da escola e professores que dela fazem parte.

Na perspectiva de Vieira (1992), ainda prevalece o ideal base que são os pais que devem ir à escola apenas quando são chamados, pelos professores...*Será que as mentalidades tendem a evoluir, numa época que se exige mudança imediata?*

Para estreitar as relações com a família é necessário que se conjugue a aspiração a dar uma formação escolar aos filhos para obtenção de sucesso educacional e social, reconhecimento do trabalho elaborado de um modo sistemático e contínuo da prática do dos docentes, líder escolar e a família. Seja qual for o resultado – sucesso ou insucesso escolar - é importante a motivação, a importância da sua valorização e a sua representação para o desenvolvimento de toda e qualquer criança.

Sob o ponto de vista de Stoer & Silva (2005), nos últimos 30 anos, o Estado Português, embora tenha tentado reestruturar gradualmente as relações entre a escola e a família, ainda não concluiu este processo, muito pelo contrário. Sucessivos governos

¹ Palavras decretadas pelo Ministro da Educação no XIV Encontro Nacional das Associações de Pais (12 de Março de 1989).

têm dado diferentes ênfases à problemática, tomando diversas e diferentes decisões em torno deste processo e das suas implicações.

1.2.1 - Relação Pais e Escola – uma realidade ou uma ficção?

Apesar do esforço de clarificação conceptual desenvolvido nas últimas décadas em torno dos conceitos de democracia e participação dos pais, estes dois conceitos continuam a ser convocados de uma forma pouco esclarecedora.

Analisando documentos legislativos regidos pelo nosso sistema de ensino, podemos verificar um ponto comum: todos os indivíduos têm direito à educação e à cultura numa sociedade onde predomina a democracia.

Segundo Estrela & Villas Boas (1993), é notória a necessidade de convergir esforços da escola e da família numa educação com objectivos claros e comuns, para o desenvolvimento integral dos educandos. É nesta relação de cooperação mútua entre estas duas instâncias educativas que, por vezes, se registam dificuldades no apoio especial que as crianças precisam.

Se, por um lado, ainda existem profissionais da educação que manifestam atitudes de desconfiança e/ou resistência, por outro lado, prevalecem, com frequência pais cujas atitudes, por desejo de ingerência para além dos limites do razoável, fazem transportar para a escola as suas funções, manifestando, assim, um desinteresse face ao seu papel crucial.

A intervenção dos pais consiste na consciência sobre a sua importância para o desenvolvimento da criança. Igualmente, o objectivo do líder escolar incidirá na concretização da importância da relação escola – família, no intuito de promover a aproximação entre estes dois canais.

Mauco (1975) evidencia, igualmente, o papel do educador:

“As dificuldades não devem impedir o educador/professor de procurar a cooperação com os pais. Pelo contrário, elas devem ser bem conhecidas pelo educador, a fim de que este tente compreendê-las e vencê-las sem se desencorajar.” (Mauco, 1975, p.299).

Salienta, também, o papel fundamental do líder na compreensão destes pais “perturbantes”, para, em seguida, os esclarecer e os ajudar a sair da sua atitude subjectiva e promíscua. A tarefa não é fácil, sendo amiúde ingrata. Mas o líder, mesmo

que não consiga esclarecer suficientemente estes pais, ficará pelo menos com um conhecimento do meio familiar da criança. E estará, assim, em melhores condições de compreender as suas dificuldades e o seu comportamento. Torna-se um mediador de conflitos.

Uma acção destas supõe que o líder escolar tenha conhecimento da psicologia de interpretação dos pais. É esta experiência que lhe pode permitir aconselhar os pais perturbados e que ignoram a sua própria influência sobre a criança e sobre o seu trabalho escolar.

O líder e a equipa pedagógica devem designadamente saber se o comportamento dos pais provém de sentimentos de insegurança, onde muitas vezes dominam a culpabilidade ou complexos de inferioridade.

Geralmente, estas atitudes prejudiciais de alguns pais não são mais do que a projecção simbólica da sua inquietação pessoal. Tal atitude tão desagradável de determinados pais provém, com muita frequência, daquela insegurança e daquela culpabilidade pessoal. O líder escolar poderá, assim, controlar essa agressividade, por vezes tão nociva à criança e à acção do líder.

É evidente que o esforço para estabelecer relações com todos os pais exige tempo e dedicação. Para compreender os “mais perturbantes”, para vencer, pelo menos em parte, a indiferença da maioria, para obter um conhecimento do meio em que a criança se desenvolve, é necessário um considerável esforço suplementar e um trabalho contínuo.

Assim, impõe-se a necessidade de apresentar e analisar as diferentes modalidades de participação dos pais nas escolas.

1.2.2 - Tipologia de formas de pais

Estudos realizados por Stoer & Silva (2005) através de uma análise cruzada de documentos oficiais com dados empíricos, permitem-nos visualizar uma apresentação de uma tipologia de formas de pais baseada nos seguintes parâmetros de análise:

- a cultura/linguagem da escola;
- a disponibilidade e a frequência dos contactos estabelecidos com a escola;
- a disponibilidade em colaborar com a escola;

- a relevância da escola.

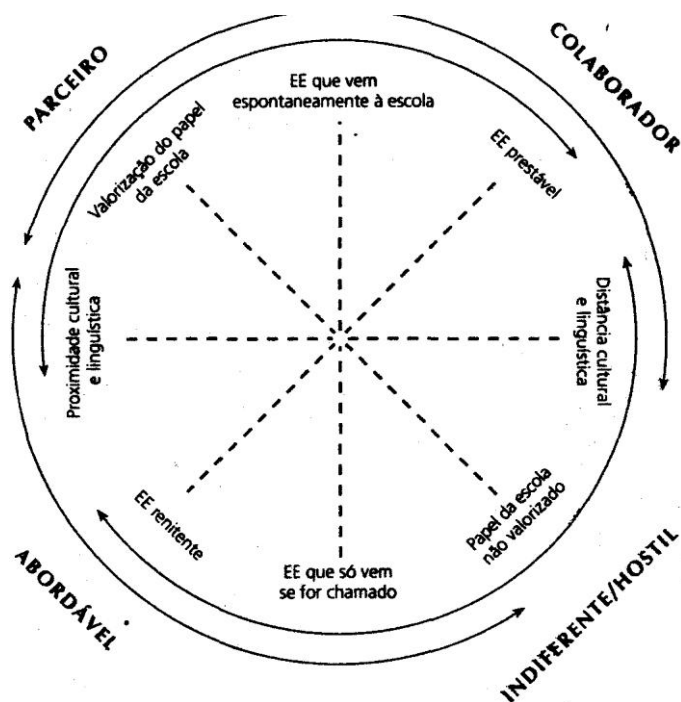


Figura 1 – Tipologias de Formas de Pais – Stoer & Silva, 2005, p. 84

Como podemos observar na figura 1, esta tipologia ajuda a caracterizar:

- o pai indiferente/hostil;
- o pai abordável;
- o pai colaborador;
- o pai parceiro.

O “pai indiferente/hostil” e o “pai abordável” só se deslocam à escola se forem chamados; o “pai indiferente/hostil” desvaloriza o papel da escola, havendo um distanciamento cultural e linguístico como entrave à intercomunicação destes dois intervenientes educativos. No que concerne ao “pai colaborador” e ao “pai parceiro”, deparamo-nos com características semelhantes: valorizam a escola, deslocam-se frequentemente à escola e mostram-se prestáveis em vários momentos e situações, havendo uma proximidade cultural e linguística.

Na verdade: “vivemos em sociedades onde a diversidade social e cultural constitui uma realidade “palpável”. (Silva, 2003, p.36).

“Aos pais enquanto colaboradores e ou parceiros é, assim atribuído o direito de actuarem à nível do próprio processo educativo escolar – não arbitrariamente, entenda-se, mas através da negociação implícita entre os diversos actores em **cena**,

que tende a definir os parâmetros e regras (também mais ou menos implícitos ou explícitos) de interação e já não apenas o de tentarem influenciar/provocar um determinado tipo de produto” (Silva, 2003, p.33).

Sob o ponto de vista de Silva (2003), o que está em causa é o estatuto de igualdade no reconhecimento da posse de competências e de complementaridade entre escola-família e não a igualdade meramente de competências.

1.2.3 - Tipos de envolvimento parental

Vários autores têm proposto tipologias de participação dos pais na escola. De entre os autores que propuseram tipologias de envolvimento parental, destacam-se os contributos de Epstein, Macbeth, Marques, entre outros.

Faremos uma referência especial às tipologias apresentadas por Marques (1990) e Epstein et al. (2002) que, apresentam vantagens consideráveis e conferem um novo sentido à relação pais/escola, dando ênfase às relações estabelecidas entre estes dois intervenientes educativos.

O envolvimento dos pais é uma variável importante na eficácia das escolas e na melhoria da qualidade de ensino. É assim que o autor Marques (1990) interpreta o envolvimento dos pais na educação pré-escolar. Refere, ainda, que as crianças cujos pais se envolvem na escola e na educação têm vantagens em relação às restantes. Contudo, a participação parental varia com o status económico e cultural da família.

Uma vez que o envolvimento dos pais constitui uma componente tão importante na qualidade da escola, por que continua a ser tão escasso?

Nem todas as famílias sabem como envolver-se nas actividades escolares e nem todas as escolas encorajam os pais a fazê-lo. Muitos líderes escolares e docentes desconhecem as estratégias mais eficazes para promover o envolvimento parental. Daí a importância de dar a conhecer os tipos mais comuns de envolvimento, para que os líderes escolares e pais possam conceber programas ajustados às necessidades da comunidade escolar. Segundo os autores transcritos anteriormente, existem vários tipos de envolvimento parental:

| | |
|---|--|
| 1 - Ajudar os filhos em casa | Os pais devem proporcionar aos seus filhos as necessidades básicas, fornecendo-lhes vestuário, alimentação e condições ambientais saudáveis. Pressupõe-se que os pais organizem a rotina familiar diária, de forma a proporcionar tempo de descanso suficiente, um lugar adequado para as suas brincadeiras e estabelecer regras de comportamento são alguns exemplos deste tipo de envolvimento parental na educação dos filhos. |
| 2 - Comunicar com os pais | A escola tem o dever de informar os pais acerca do regulamento interno, das planificações e dos progressos e dificuldades dos filhos. Todos os pais precisam de conhecer os objectivos gerais a que se propõe a escola e o educador, as opções disponíveis, os resultados das actividades. Cabe ao corpo docente encontrar as estratégias mais eficazes. |
| 3 - Envolvimento dos pais na escola | Este tipo de envolvimento pode incluir o apoio voluntário às escolas, as reuniões de pais e a educação de pais. Os pais podem auxiliar os professores, educadores e líderes escolares na preparação de visitas de estudo, na organização de festas e no apoio a crianças com dificuldades de aprendizagem. |
| 4 - Envolvimento dos pais em actividades de aprendizagem | Os pais poderão envolver-se na realização de actividades e projectos de investigação com os seus filhos, em casa. As actividades de aprendizagem podem ser concebidas para desenvolver competências específicas aos vários níveis. Estas actividades devem ser planeadas em equipa educadores – crianças – pais. |
| 5 - Envolvimento dos pais no governo das escolas | Os pais podem e devem tentar influenciar a tomada de decisões e, sempre que for possível, participar na tomada de decisões na gestão e administração das escolas. A organização mais antiga da participação de pais, citada por este autor, situa-se nos EUA e na Grã-Bretanha, é a Parent-Teachers Association (Associação de pais e professores). Estas associações trabalham no sentido de melhorar os currículos, recolher fundos para a realização de programas especiais, influenciar a política escolar e apoiar o trabalho dos líderes, permitindo deste modo uma participação mais activa dos pais na tomada de decisões. |

Quadro 1 – Cinco Tipologias de Envolvimento Parental (Marques, 1990).

Marques (1990) salienta que o segundo tipo de envolvimento consiste, também na realização de reuniões gerais de pais para tratar de problemas escolares, directamente relacionados com os seus filhos.

Adianta mais: a educação de pais deverá incluir tópicos relacionados com: a prevenção do uso de drogas, a orientação vocacional, a saúde, a nutrição, entre outros. Estes programas, segundo o mesmo autor, poderão ter lugar na escola em horários pós-laborais.

Por outro lado e, segundo estudos desenvolvidos por Epstein et al. (2002), a aprendizagem dos alunos é mais significativa quanto melhor ambiente e relação entre pais e escola houver.

Sendo assim, a cooperação entre estes dois actores educativos pode trazer inúmeros benefícios.

Para esta socióloga, os pais, ao transmitirem uma boa imagem do ambiente escolar, estão a fomentar as expectativas do seu educando face à escola.

Segundo a mesma autora, o modelo de parceria escola-família-comunidade coloca o aluno como o princípio base, de modo a envolvê-lo, a motivá-los e a levá-lo à aprendizagem e, supostamente, ao sucesso escolar.

As tipologias de parcerias desenvolvidas por Epstein et al. (2002) - Escola-Família-Comunidade - são um instrumento para a elaboração de programas de parcerias.

Cada tipo de envolvimento apresenta desafios particulares, propondo às famílias princípios de desenvolvimento redefinidos.

| | |
|--|--|
| Tipo 1 – Parentalidade | Actividades que visam promover/melhorar os conhecimentos e competências dos pais e simultaneamente satisfazer as necessidades básicas dos filhos |
| Tipo 2 – Comunicação | É responsabilidade da escola fomentar a intercomunicação escola/família acerca dos programas e progressos dos alunos. A escola deverá promover encontros periódicos. |
| Tipo 3 – Voluntariado | A família poderá colaborar com a escola em vários momentos, de modo a melhorar a sua envolvência (voluntária), apoiando os programas, os alunos e a escola. |
| Tipo 4 – Aprendizagem em casa | Os docentes orientam os pais no sentido de acompanharem e ajudarem os filhos em casa. Há um envolvimento nas actividades escolares. |
| Tipo 5 – Tomada de decisões | Engloba actividades que implicam a representação das famílias nas tomadas de decisões. A escola apoia estas iniciativas envolvendo os pais como colaboradores nas decisões tomadas. |
| Tipo 6 – Colaboração com a Comunidade | As escolas criam ligações com a comunidade: organizações culturais e desportivas, autarquias, entre outras e, deste modo partilham responsabilidades pelo sucesso dos alunos. (Ex. transporte dos alunos para os serviços de saúde). |

Quadro 2 – Seis Tipologias de Envolvimento Parental (Epstein et al. 2002)

Epstein et al. (2002) salienta que, criando condições para uma efectiva parceria escola, família e comunidade, os pais reconhecem o seu papel fundamental, aumentando a auto-estima e interagindo cada vez mais entre todos.

Acrescenta, ainda que o desenvolvimento de um programa de parceria é um processo e não um evento simples. É uma construção.

“A relação entre a escola e as famílias constitui uma relação complexa e multifacetada” (Silva, 2003, p. 349).

1.2.4- Obter a participação dos Pais: um esforço importante

“Parceria escola-família constitui um melhor termo para este tópico de que envolvimento parental ou relações escola-casa. Salienta que estas duas instituições partilham grandes responsabilidades pela educação da criança (...)” (Silva, 2003, p.85 cit. Epstein, 1992)

Hohmann, Banet & Weikart (1995) são unânimes em afirmar que “os pais são os primeiros educadores das crianças. Antes de iniciarem o pré-escolar, já elas assimilaram e lidaram com uma quantidade incrível de informação e já dominaram uma vasta gama de saberes complexos.

Com a ajuda e apoio dos pais, aprenderam e dominaram uma série de aptidões físicas; aprenderam a comunicar o que pensam, o que sentem, as suas ideias e desejos e reuniram muitas noções e impressões sobre os acontecimentos e valores da cultura das suas famílias.” (p. 34)

Para estes autores, há muitos pais que não se consideram educadores. Têm muito orgulho nas proezas dos filhos, mas não reconhecem, muitas vezes, a sua própria contribuição. Em vez disso, crêem que os educadores, na escola, são os únicos que ensinam o que eles esperam que comecem “a aprender”. A equipa pedagógica pode, portanto, ajudar os pais a aperceber-se de: que ser pai/mãe é ser educador; que já sabem muitas coisas sobre o desenvolvimento das crianças, em geral, e dos seus próprios filhos em particular; que os educadores não são detentores do conhecimento, mas sim pessoas que desejam apoiar e desenvolver a aprendizagem que já se processa em casa.

Os educadores, segundo os autores referenciados anteriormente, podem ter receio da rejeição e resistência por parte dos pais; em vez de se arriscarem a ser intrusos nos domínios dos outros, preferem evitar todo o contacto, excepto o estritamente necessário.

Seguindo o pensamento de Brickman & Taylor (1991), as frases: “É importante?”; “Difícil.”; “Bom para as crianças.”; “Consumidor de tempo.” reflectem os sentimentos contraditórios que os profissionais de educação infantil têm acerca da participação dos pais. Já ouvimos muitos colegas dizerem que a participação dos pais é importante, mas que nunca sobeja tempo para organizar e executar actividades com os pais. Nalguns casos, os líderes escolares e docentes exprimem simultaneamente o desejo de estabelecer relações mais estreitas com os pais das crianças e o receio de que tais relações perturbem algumas actividades do programa educativo. Noutros casos, os educadores e líderes escolares não sabem como organizar e manter em funcionamento um sistema de colaboração com os pais que têm uma vida extremamente ocupada.

Estes autores afirmam, ainda, que, embora todas estas preocupações sejam realistas, continuam convictos de que é possível organizar a participação dos pais para que os benefícios superem as dificuldades.

Para Costa (1994), a participação e a democracia são conceitos que surgem sistematicamente associados e realça, também, a importância que assume o Estado Português, pós 25 de Abril de 1974.

Neste contexto de democracia, a participação desempenha um papel relevante na escolha da maioria política (participação na votação) e a participação em si, como exercício de liberdade.

Mais adiante, Costa (1994) realça a participação como sendo um dos vectores principais, isto é, a participação de todos os implicados no processo educativo (capítulo IV da LBSE, art. 43º, 1, 2).

Sendo assim, para este autor, os implicados no processo educativo e que participam na gestão escolar são, também, identificados de uma forma implícita, no que diz respeito aos professores, alunos (apenas no Ensino Secundário), famílias, pessoal não docente (art. 3º, 1 e 45º, 4, 5), e implicitamente no que concerne às autarquias e outros representantes de actividades sociais, científicas, económicas e culturais (art. 43º, 2).

É na conjugação destes princípios, que, segundo este autor, a participação assume e identifica o conceito de comunidade educativa face à gestão de cada escola e centros de educação pré-escolar (188, 558) – Proposta Global da Reforma.

O conceito de participação engloba, ainda, duas dimensões: a institucional, garantindo o contributo de todos os implicados no processo educativo; e a pedagógica, em que o próprio processo de aprendizagem deverá ter em conta o desenvolvimento da formação cívica e moral e a contribuição para o desenvolvimento do espírito e da prática democrática (CRSE, 1998, 560).

De acordo com o pensamento de Costa (1994), a participação associa-se aos limites do exercício de autonomia. E, nesta perspectiva, a participação surge como competência própria que permite tomar decisões e realça, ainda, o papel fundamental na elaboração e implementação do PEE.

Cada escola tem a sua identidade própria, que caracteriza os diversos comportamentos dos seus membros.

O clima organizacional, segundo Nóvoa (1992), é encarado de uma forma consistente ao mesmo tempo por todos os seus intervenientes. É evidente que o clima da escola é multidimensional, pois, os seus membros estão interligados.

O êxito de novas políticas e de estratégias de desenvolvimento organizacional está intimamente ligado à natureza do clima da escola.

Parafrazeando Nóvoa (1992):

“O conhecimento do clima permite identificar as dimensões que desempenham, um papel fundamental na percepção do ambiente de trabalho e, deste modo, facilita a planificação dos projectos de intervenção e de inovação” (p.138).

1.2.5 - Participação dos pais nas organizações escolares – um factor essencial, uma relação necessária

Sob o ponto de vista de Afonso (1995), até aos anos 60, verificou-se que as relações entre as escolas e as famílias decorriam de acordo com pressupostos mais ou menos implícitos: os pais eram responsáveis pelo envio dos seus educandos devidamente preparados para as actividades escolares e, aos professores competia o papel de tomar decisões sobre o processo de ensino propriamente dito e a sua organização.

Para este autor, nos anos seguintes, gerou-se a tendência de uma natureza mais participativa, com mais movimentos associativos, entre outros. No entanto, esses conselhos acabaram por não ter qualquer influência significativa sobre as políticas e a gestão quotidiana das escolas. Muitos encarregados de educação constataram que a participação era irrelevante, o que resultou numa desmotivação e desmobilização gerais.

Porém, Costa (2003) foca o interesse nas transformações a que a família se submete continuamente (aspectos como a estrutura, o funcionamento, os espaços, as influências são vectores determinantes na realidade familiar), as quais não apagam duas funções essenciais: a família como o primeiro contexto de socialização de qualquer indivíduo; e a família como elemento influenciador na vida da escola, entendendo-se esta como segundo nível no desenvolvimento de novas aprendizagens da criança.

Perante estes argumentos, Costa (2003) chega à conclusão de que é inconsistente estudar a família separadamente dos seus membros ou reduzi-la a relações unidireccionais, pois a família é um conjunto de relações complexas e influenciado por um sistema social mais alargado.

No entanto, Sá (2004) evidencia um facto importante: “participar e não participar podem exigir a mesma coragem ou o mesmo oportunismo, o mesmo revolucionário ou a mesma orientação conservadora. Tais sentidos são-lhe sempre conferidos através da eleição de certos valores que ambos os termos poderão ser apreciados” (Sá, 2004, cit. Lima, 1992, p. 54).

1.2.6 – Elaboração de Projectos com a família – implementação e trabalho de equipa

As diversas reformas educativas desencadeadas a partir da década de 80, em Portugal, visaram responder às mudanças introduzidas na administração dos sistemas educativos e, conseqüentemente, nos modos de organização dos estabelecimentos de ensino.

Uma das mudanças mais marcantes nesta época prende-se com a “descentralização” operada pelo Ministério da Educação. Este processo veio repartir e transferir competências para outros níveis de administração (regional, autárquico,

estabelecimento de ensino) passando, deste modo, a haver a partilha das tomadas de decisões relativas a assuntos da educação entre o poder central e os restantes órgãos.

Contudo, certas orientações políticas denotam a tendência de alterações quantitativas e qualitativas verificadas nos contextos escolares, exigindo uma maior eficácia e democratização dos sistemas educativos.

“Esta situação denota uma nova concepção e posicionamento dos estabelecimentos de ensino enquanto organizações dotadas de maior autonomia e com capacidade de decisão e inovação educativa, reforçando, assim, o entendimento da escola enquanto unidade organizacional de decisão”. (Costa, 1997, p. 41).

Por seu lado, Marques (1997) considera que a escola de massas é uma realidade verificada no nosso país, como também noutros. Estes problemas relacionam-se com o aumento da diversidade cultural e social dos discentes. Essa diversidade pode ter uma força influenciável no sistema educativo.

As pessoas têm de responder aos novos desafios oriundos das mudanças que ocorrem sistematicamente, seja pelas mudanças demográficas ou pelas transformações familiares.

Há que ter uma consciencialização, visando a adaptação da escola às populações heterogéneas, melhorando, assim, o sucesso educativo para todos, como também, o acesso à compreensão e acolhimento.

“O modelo de escola cultural tem respostas para a ausência de redes familiares e comunitárias de apoio às crianças e jovens” (Marques, 1997, p.13).

Segundo a abordagem citada pelo Ministério da Educação (1994), “tudo começa antes da criança entrar na escola. Porque a criança tem uma história da sua família e vive num determinado contexto, há que encontrar formas de a conhecer. Este conhecimento leva a melhor entender e ajudar a criança e a sua família e a identificar o papel do educador.” (p. 43)

Como se sabe, o acto educativo não é um facto isolado realizado “portas adentro”.

Neste sentido, o projecto de trabalho da escola apoia-se em alguns princípios básicos que contemplam a relação educativa/formativa com a família:

- compreensão dos papéis e responsabilidades dos pais e educadores (estabelecendo fronteiras, sem deixar espaço para dúvidas e confusões);
- consciência da especificidade de funções dos educadores, considerando o papel de complementaridade e não de substituição dos pais;

- construção de um clima de confiança;
- organização de toda a escola, tendo em conta que um ambiente educativo é a primeira proposta que oferecemos às crianças e famílias.

O êxito do trabalho passa pela relação de confiança, pela capacidade de comunicar e pela gestão inteligente da informação recebida dos pais.

Desenvolvendo cada um dos pontos referidos verifica-se que:

- a compreensão dos sentimentos de ambivalência entre os pais, a criança e o educador facilita a relação, deixando espaço livre e predisposição para o desenvolvimento afectivo da criança de forma mais equilibrada;
- a compreensão dos papéis de uns e outros (pais, docentes e líder escolar) é ponto de partida para a cooperação com eficácia, respeitando-se mutuamente na sua “grande tarefa”.

a primeira estratégia é investir na formação de todo o pessoal, porque a educação tem a ver com valores e atitudes interiorizadas e naturalmente expressas.

Do plano de formação destacam-se três processos que constituem as linhas de força:

- auto-conhecimento;
- crescimento em equipa;
- reflexão sistemática da prática pedagógica.

A elaboração do projecto educativo do estabelecimento escolar de ensino deverá envolver todos os adultos que exercem um papel na educação das crianças.

Dado que o projecto educativo do estabelecimento deve ter em conta o meio social em que vivem as crianças e famílias, há vantagens na inclusão de outros parceiros da comunidade, cuja participação poderá contribuir para melhorar a resposta educativa proporcionada às crianças.

Faz parte da formação de qualquer profissional da educação reflectir sobre os conceitos de participação e o que isso implica na evolução de cada indivíduo e na comunidade, sem nunca esquecer de que modo as regras e os níveis de cooperação ajudam à eficácia dessa participação. Como é óbvio, não se poderá chegar a uma situação em que haja sobreposições de papéis ou constrangimentos, pois isso só irá prejudicar fortemente o processo participativo.

É “ponto de honra” assumir a especificidade profissional dos educadores no que diz respeito à pedagogia a desenvolver com as crianças. Por outro lado, procura-se a

troca de saberes com o pai e a mãe, com homens e mulheres que fazem parte da paisagem humana circundante.

Acredita-se que é na relação informal do dia-a-dia que se criam cumplicidades eficazes com vista a um crescimento mútuo entre estes dois intervenientes na vida da criança.

Segundo Costa (1994), o PEE é “um documento de carácter pedagógico que, elaborado com a participação da comunidade educativa, estabelece a identidade própria de cada escola, através da adequação do quadro legal em vigor à sua situação concreta, apresenta o modelo geral de organização e os objectivos pretendidos pela instituição e, enquanto instrumento de gestão, e o ponto de referência orientador na coerência e unidade da acção educativa” (p.10).

Para Costa (1994), a elaboração do PEE é uma tarefa que diz respeito a toda a comunidade educativa, contando com a participação activa dos seus intervenientes (professores, alunos, pais, pessoal não docente e a comunidade local).

Outros documentos dão continuidade e concretizam os objectivos pretendidos no PEE, nomeadamente o PAA, PCT, PCG e RI – quadro de princípios teóricos que prevê a prática educativa, dando orientações claras e objectivas do desenvolvimento de actividades e objectivos do desenvolvimento de actividades e estratégias, como também, a organização da própria escola: Quem somos? Que pretendemos? De que meios dispomos?

Um Projecto Educativo de Escola implica pensar e repensar a organização escolar; implica reinventar estratégias e métodos; e implica a construção de parcerias.

Leite (2003) partilha da mesma opinião de Costa (1994) no que diz respeito à ideia de que o Projecto Educativo de Escola é para todos e com todos. Realça, também, que implica a existência de uma integração e articulação de várias pessoas. Além disso, adianta que se o Projecto Educativo de Escola está intimamente relacionado com o conceito de autonomia, então tem capacidades de produzir projectos próprios, liberdade de decidir e escolher.

Não significa que haja um descompromisso com o Ministério de Educação, mas partindo da iniciativa própria, possibilita a adequação aos contextos sociais e aos recursos existentes, com o intuito de construir caminhos para uma melhor qualidade do ensino e das aprendizagens.

Segundo a mesma autora, a autonomia da escola é concedida como uma unidade social e não como uma unidade administrativa. Implica que haja uma coesão (que

encerra em si a participação dos alunos, professores, pais, funcionários e outros parceiros da comunidade) num Projecto que tem objectivos comuns, embora com participações diferentes, por parte de cada um destes intervenientes.

Seguindo o pensamento de Nóvoa (1992), o PEE próprio de cada estabelecimento de ensino constitui um processo numa lógica de perspectiva – ao incerto e ao imprevisível. É uma produção colectiva de normas e decisões estabelecidas por todos os intervenientes e isto só é possível através de um processo colectivo de aprendizagem.

O Projecto Educativo de Escola deve ser, também, uma oportunidade de diálogo e de compromisso entre os diversos parceiros sobre o sentido das acções, métodos, estratégias mais adequados, numa procura colectiva de respostas aos desafios permanentes a que a sociedade actual se vai colocando. Dar ênfase à qualidade do ensino e da educação é fulcral.

Na opinião de Freire (2003), o compromisso seria uma palavra oca, se não envolvesse a decisão profunda dos vários intervenientes de quem o assume. Um compromisso definido, uma reflexão necessária.

Tal processo pressupõe, portanto, um processo participativo – uma construção que expressa e dá corpo às opções educativas da escola, da equipa, da comunidade educativa. É um meio de dar coerência a um conjunto de acções que, muitas vezes, ocorrem nas escolas de um modo distorcido.

O Projecto Pedagógico de Escola é entendido, no ponto de vista de Leite (2003), como um dispositivo de diálogo da própria escola com o meio. É através da elaboração deste Projecto que damos significado à equipa e à comunidade educativa.

Na perspectiva de Brito (1994), com a participação empenhada de todos os intervenientes na vida da escola, o Projecto Educativo da Escola torna-se um documento fulcral, o qual estabelece as linhas gerais orientadoras da pedagogia a desenvolver.

Na construção de um Projecto Educativo de Escola importa ter em atenção três vertentes fundamentais que devem merecer especial atenção:

- a transformação do Conselho Escolar numa verdadeira equipa de trabalho;
- envolvimento da família/escola;
- a construção de um Projecto em que todos se sintam envolvidos: alunos – pais
– Professores – líder escolar.

Deste modo, é urgente trabalhar no sentido de reflectir, discutir, planificar e abrir alternativas à forma como se estabelecem as relações entre todos estes actores focados anteriormente.

A construção de um Projecto Educativo de Escola englobando a integração destes intervenientes educativos surge como uma saída imprescindível.

Parafraseando Nóvoa (1992):

“ O conhecimento do clima permite identificar as dimensões que desempenham, um papel fundamental na percepção do ambiente de trabalho e, deste modo, facilita a planificação dos projectos de intervenção e de inovação” (p.138).

1.3 - As transformações na estrutura familiar

Na década de noventa, em Portugal, assistimos a uma transformação notória ao nível do Sistema Educativo Português e, coincide com o alargamento da escolaridade obrigatória para nove anos. Em conformidade, as taxas de escolarização aumentaram, tornando-se o Ensino Básico de nove anos tendencialmente universal, abrangendo cada vez mais as diversas classes sociais e culturais. No entanto, verificou-se que o problema apresentado pelos diversos modelos familiares aumentava a fragilidade das estruturas familiares e de apoio às crianças.

Marques (1997) admite que este aumento da taxa de escolarização e a sua frequência se deve, sobretudo, a três factores: a melhoria das condições de vida das famílias, o aumento das expectativas educacionais e o aumento da oferta.

Já na década de setenta assistimos à criação de escolas de massas e nas décadas de oitenta e noventa, à criação do Ensino Secundário e do Ensino Superior em massa.

Na perspectiva deste autor, “ a escola pública típica dos nossos dias inclui uma população infantil heterogénea, onde é possível encontrar alunos oriundos de famílias da classe média ao lado dos alunos oriundos de famílias carenciadas, constituindo um mosaico que, embora culturalmente enriquecido, suscita novos problemas aos professores e exige uma maior criatividade e novas situações” (p. 10).

Acrescenta que uma maior abertura do currículo facilitará a adaptação da escola a populações heterogéneas, o que contribuirá, dessa forma, para a melhoria do sistema educativo para todos. Isto englobará proporcionar o acesso de todos ao contacto com a cultura do seu país de origem/acolhimento.

O modelo visa potenciar o desenvolvimento integral de todos, em exercício da cidadania, o aprender a aprender e a realização, isto é, o bem-estar pessoal.

Na década de noventa, segundo Marques (1997), registou-se um envelhecimento acentuado da população, nomeadamente em Portugal e Espanha, onde as taxas de natalidade tinham níveis baixos, em relação aos outros países da Comunidade Europeia. Houve a necessidade de responder a novos desafios originados pelas mudanças familiares e pelo aumento notável da mortalidade infantil.

Verificou-se, ainda, que mais de metade das mães de crianças em idade escolar, exercem uma profissão fora de casa. Daí o acentuado problema relativamente aos cuidados com a educação dos filhos e a razão principal pela qual a escola se vê obrigada

a desempenhar outras funções, com a indisponibilidade das famílias e a sobrecarga de horários de trabalho.

Actualmente, segundo o mesmo autor, tendo em conta o Enquadramento Legal do Sistema Educativo Português, verifica-se que estão criadas as condições necessárias para a participação da família no meio escolar:

- a Lei de Bases do Sistema Educativo – Lei n.º 46/86, de 14 de Outubro, Artigo n.º 2.º, alínea 4 e 5 - consagra que o sistema educativo responde às necessidades resultantes da realidade social, contribuindo para o desenvolvimento pleno e harmonioso da personalidade dos indivíduos, incentivando a formação de cidadãos livres, responsáveis, autónomos e solidários e valorizando a dimensão humana do trabalho. A educação promove o desenvolvimento do espírito democrático e pluralista, respeitador dos outros e das suas ideias, aberto ao diálogo e à livre troca de opiniões, formando cidadãos capazes de julgarem com espírito crítico e criativo o meio social em que se integram e de se empenharem na sua transformação progressiva;

- na proposta de Decreto Legislativo Regional que aprova o Estatuto da Carreira Docente da Região Autónoma da Madeira, no Artigo 9.º do Capítulo II, secção I, que enuncia o direito à consideração no plano da relação que deve ser estabelecida não só com os alunos, as suas famílias e os demais membros da comunidade educativa e exprime-se no reconhecimento da autoridade em que o docente está investido no exercício das suas funções; o direito à colaboração das famílias e dos demais membros da comunidade educativa compreende o direito a receber o seu apoio e cooperação activa, no quadro da partilha entre todos da responsabilidade pelo desenvolvimento e pelos resultados da aprendizagem dos alunos;

- Decreto-lei do Ministério da Educação, com a data de 11 de Junho de 1997, onde o Artigo 6.º do Capítulo II reconhece a participação dos pais e encarregados de educação, sendo garantida a participação destes membros na elaboração do projecto educativo do estabelecimento de Educação Pré-Escolar (alínea 1).

1.4. - Benefícios da colaboração – Pais/Escola

Quando fala em colaboração da escola com os pais, o autor Marques (2001) refere que, desde logo, a comunicação entre os profissionais de educação, líderes escolares e os pais é um ponto decisivo e fundamental.

Para este autor, o envolvimento dos pais nas escolas produz efeitos positivos tanto nos pais como nos educadores, nas escolas e nas comunidades locais. Os pais que colaboram habitualmente com a escola ficam mais motivados para se envolverem em processos de actualização e reconversão profissional e melhoram a sua auto-estima.

O envolvimento parental traz, também, benefícios aos educadores e ao gestor e/ou líder escolar, que, geralmente, sentem que o seu trabalho é apreciado pelos pais e se esforçam para que o grau de satisfação destes seja grande. A escola também ganha, porque passa a dispor de mais recursos comunitários para desempenhar as suas funções, nomeadamente com o contributo dos pais na realização de actividades de complemento, realização de planos e projectos, entre outros.

Quando a escola se aproxima das famílias, regista-se uma pressão positiva no sentido dos projectos responderem às necessidades das diversas crianças. As comunidades locais também ganham, uma vez que o envolvimento parental faz parte do movimento cívico mais geral de participação na vida das comunidades, sendo, por vezes, uma oportunidade para os pais intervirem nos destinos das suas comunidades e desenvolverem competências de cidadania.

Por que é que a participação e a colaboração dos pais é tão importante? Segundo os autores Brickman & Taylor (1991), os pais são os primeiros educadores e professores das crianças. São os primeiros adultos a desempenhar um papel importante no desenvolvimento e no processo de aprendizagem das crianças. O lar é o primeiro ambiente de aprendizagem com que a criança contacta. Presentemente, para além dos pais, as crianças ficam entregues, frequentemente, fora de casa, aos cuidados de várias pessoas – familiares, creches, empregadas domésticas, amas, escolas. Por isso, é crucial que os primeiros responsáveis pelas crianças tenham bons contactos com os outros adultos que também desempenham papéis importantes na vida das crianças. É muito útil a existência de relações fortes e variadas entre os pais e esses outros adultos, pois isso acarreta bastantes vantagens, donde se destacam:

- ajudar as crianças a fazer transições suaves de um ambiente educativo para o seguinte;
- ajudar os pais a conhecer os tipos de actividade que têm lugar na escola e noutros locais em que o adulto se ocupa das crianças;
- ajudar os pais a descobrir formas de participação e de envolvimento na escola;
- ajudar os pais e educadores a compreender as alterações de comportamento que vão observando nas crianças;
- ajudar os pais e educadores a garantir que as expectativas de comportamento, os estilos pedagógicos, os planos, os projectos diversos e as rotinas educativas dos vários ambientes que a criança frequenta são coerentes entre si quanto possível.

Enquanto as crianças são livres de expressar os seus medos sobre as diferenças interpessoais, têm também a oportunidade de apreciar as capacidades de cada pessoa – seja para pintar desenhos, inventar canções, fazer de mãe ou construir torres.

As crianças são livres para poder utilizar as suas energias no crescimento e no desenvolvimento.

As ansiedades das crianças diminuem: quando os adultos as saúdam, falando-lhes na sua linguagem de origem; quando as crianças encontram semelhanças entre as suas casas e os seus ambientes educativos; quando os adultos se concentram naquilo que as crianças são capazes em vez de se concentrarem naquilo que não conseguem; e quando os adultos estimulam as crianças a observar e a falar de diferenças de forma realista. Numa atmosfera de apoio escolar deste tipo, as crianças podem dar atenção, de forma integral, aos assuntos que surgem, e de apreciar a energia e a camaradagem daqueles que as rodeiam.

Quando os adultos valorizam as forças e talentos específicos das crianças, as outras crianças também os reconhecem.

Em síntese:

De acordo com a Lei-Quadro vigente, *“a educação pré-escolar é a primeira etapa da educação básica no processo de educação...sendo complementar da acção da família, a qual deve estabelecer estreita cooperação...”*

Com a aprovação da LBSE, Lei nº 46/86, de 14 de Outubro, introduziu-se uma nova orientação relativamente aos princípios gerais, estabelecendo que o sistema deve adoptar a continuidade da interligação com a comunidade, mediante adequados graus de

participação. No que concerne à administração e gestão das escolas, aponta para a “*participação de todos os implicados no processo educativo*” (art. 45º).

Como agentes educativos e no papel de líder escolar, faz parte da formação reflectir sobre os conceitos de participação e isso implica a evolução de cada indivíduo no seio da comunidade.

Acredita-se que é na relação informal do dia-a-dia que se criam cumplicidades eficazes, com vista a um “crescimento” mútuo.

Davies (1989) evidencia o facto de que o envolvimento dos pais torna claro o contexto no qual estes responsáveis interpretam e valorizam o ensino.

Muitos estudos têm demonstrado os múltiplos benefícios para os pais, e não só, das várias formas de envolvimento e participação na escola: aumento da auto-estima e da motivação para continuarem na sua missão de educar.

“ Tem sido defendido que o estabelecimento da confiança é essencial para a criação de relações de trabalho em colaboração que sejam eficazes e significativas” (Hargreaves, 1994, p. 284).

2 – Líder e Liderança

É evidente que o esforço do líder em estabelecer e estreitar relações com todos os pais exige tempo, empenho, dedicação e paciência. É necessário que o líder assuma um considerável esforço suplementar.

Se um dos objectivos traçados na LBSE (Lei nº 46/86, de 14 de Outubro) é o de incentivar a participação das famílias no processo educativo e estabelecer relações de efectiva colaboração com a comunidade, o trabalho do líder implica um amplo e largo campo de acção em conjunto com a família.

O trabalho do líder escolar consiste no incentivo no processo de participação das famílias, nomeadamente na sequência de planeamentos, estratégias, opiniões. Pedir a colaboração dos pais em sugestões pessoais sobre os diversos elementos da rotina escolar dos seus educandos é um dos princípios.

As estratégias de participação mais eficazes e os níveis de cooperação devem ter em conta sem atropelos ou constrangimentos.

O êxito do trabalho passa pela relação de confiança, pela capacidade de comunicação e pela gestão eficaz do contacto estabelecido com os pais. Procura-se indivíduos, pais e mães da paisagem circundante da criança.

2.1. – Líder Escolar

Muitos defensores partem do pressuposto que existem determinadas características específicas dos líderes. Tais características pessoais acarretam um “significado de inteísmo”, no entanto, vários estudos se dedicaram à procura de tais características, traços de personalidade, competências, entre outros.

Contudo, Costa (1996) acreditava que nos anos 50 era necessário saber o que faz o líder, adaptando-o ao estilo de liderança – o líder tinha de ser treinado.

Actualmente, acredita-se que há que desenvolver o espírito de sensibilidade às constantes mudanças em acções da escola – qualidades mais directamente conducentes a uma concepção da gestão do próprio trabalho.

Na perspectiva de Bilhim (2006), os líderes devem olhar para além fronteiras, desafiar o estabelecido (novos caminhos), formar parcerias, criar uma equipa (apoiando-a), persistir e insistir (se persistir terá sucesso), partilhar os méritos (reconhecer a importância das pessoas), mudar a cultura organizacional, o que implica inovação permanente (intuição/inspiração).

No entanto, e segundo o ponto de vista de Kotter (1997), a função principal de qualquer líder é produzir a mudança, isto é, inovar. Apresenta, ainda, 4 competências essenciais e comuns dos líderes: a visão (ampla), capacidade de comunicação (base essencial), respeitabilidade (todos merecem respeito) e o desejo de aprendizagem (a sua valorização e formação).

O líder escolar e/ou dirigente escolar tem de procurar tomar conhecimento acerca da organização, das actividades promovidas pelos seus membros e da qualidade das acções desenvolvidas e nas relações estabelecidas entre eles. Uma organização coordenada tem em vista a concretização dos objectivos propostos e, como intervêm vários membros, deverá haver relações de cooperação, coordenação das acções e deverá haver uma estrutura forte e definida. A palavra-chave concentra-se na interligação, motivação, formação, responsabilidades, nunca esquecendo que o trabalho em equipa constitui a base de o bom sucesso de uma organização.

“ O dirigente escolar não deve, apenas ser o “guardião do meio envolvente”, mas deve incrementar trocas intensas e frequentes, através de fronteiras abertas – não basta a boa vontade – é necessário todo o profissionalismo a construir”. (Guilhardi & Spallarossa, 1989, p. 47).

Para estes autores, o dirigente escolar pode, certamente, sensibilizar e envolver os pais e forças sociais em iniciativas que dizem respeito à escola, mas deve fazê-lo com instrumentos e métodos adequados.

A gestão autoritária tradicionalmente imposta é um erro, pois um bom líder é aquele que ganha a confiança e o respeito da sua organização. Ser líder implica valorizar os trabalhos e as funções das pessoas, construindo, assim, uma verdadeira equipa de trabalho.

Cada elemento da equipa deve estabelecer relações baseadas na integridade, na atenção ao outro, no diálogo aberto e na paciência – criar confiança mútua, isto realça a importância de respeitar as experiências e as ideias dos outros.

“ O trabalho em equipa desenvolve a segurança nas relações interpessoais e uma maior compreensão da função e da contribuição, tendo como resultado que o grupo fica mais apto a sancionar a acção individual”. (Lippitt, 1980)

Esta frase reconhece as qualidades da equipa de trabalho, que deve valorizar cada membro, que diferem na experiência, nos interesses, nas qualidades e nos defeitos, mas onde todos têm oportunidade de crescerem e de se desenvolverem.

É necessário que as pessoas saibam que as suas funções são fundamentais para a organização, não só motivando-as, como também realçando a auto-estima, valorizando sempre o seu desempenho e formando-as sempre que preciso e oportuno.

Um líder tem de ter em atenção aquilo que a equipa quer e pretende, para que os objectivos, que devem ser comuns, em prol do benefício organizacional, sejam atingidos. A comunicação e a partilha de ideias são fundamentais; o ouvir e ser ouvido – a capacidade de gerir e dirigir uma equipa que trabalha para o mesmo fim.

Por vezes, os líderes esquecem-se que os elementos de uma organização são pessoas e o que importa são apenas resultados positivos, isto é, objectivos atingidos sem apreciar o esforço e empenho demonstrado pelos colaboradores. Nada teria sido conseguido se a equipa não trabalhasse e quanto mais satisfeitas as pessoas se sentem, mais rentável se tornam as suas aspirações, funções e determinações.

O líder tem de ter orientações o que implica (também) uma auto-avaliação. O que importa não são apenas os resultados, mas a felicidade e o bem-estar de toda a equipa que faz parte da organização. Distribuir e delegar funções e responsabilidades contribui para o próprio processo de planeamento.

2.1.1- Teoria da Liderança

Na perspectiva de Almeida (1995), a liderança está relacionada com o nível de maturidade e a vontade de assumir responsabilidades; a capacidade de definir objectivos, a motivação, os conhecimentos e/ou a experiência na tarefa.

Almeida (1995) cita a seguinte frase, que urge como necessidade de impulso à motivação: “no evitar dessas frustrações e no criar condições de aproveitamento dos factores de motivação, reside o grande desafio da gestão. Permitir que as pessoas, ao atingir os objectivos das organizações, satisfaçam as suas próprias necessidades” (p. 78).

Segundo a Teoria X, apresentada por Douglas McGregor, o líder não pode conceber autonomia plena aos liderados, visto estes não serem suficientemente motivados, nem apresentarem maturidade para assumir tal responsabilidade.

Por outro lado, o mesmo autor refere que, sendo os liderados suficientemente capazes e possuindo maturidade nas suas funções, poderão receber a autonomia para realizar as suas funções – Teoria Y.

Sendo assim, podemos auferir que no conceito de liderança há uma alteração: do estilo autoritário para o estilo virado para a orientação democrática, no qual a motivação, os valores humanos e sociais fazem parte integrante da organização.

Verifica-se que existem múltiplas definições e interpretações do que é a liderança, entre outras.

“Liderar é lidar com a mudança.” (Kotter, 2000, p.34).

De acordo com Chiavenato (1999), “um traço de personalidade é uma qualidade ou característica distintiva da personalidade. Segundo esta teoria, o líder é aquele que possui alguns traços específicos de personalidade que distinguem das demais pessoas” (p.172).

2.1.1.1- Funções da Liderança

“A liderança é um daqueles conceitos relativamente aos quais se tem dedicado maior número de páginas, quer estejamos no quadro dos estudos sobre os fenómenos sociais em geral, quer no que diz respeito à análise de comportamentos humanos, em particular”. (Costa et al., 2000, p. 15)

Segundo Ghilardi & Spallarossa (1989), podemos individualizar os elementos fundamentais, em que se baseia a função de liderança numa qualquer organização (incluindo a escola), nos seguintes:

- direcção e coordenação das actividades, em função das metas a atingir;
- motivação de todos os membros do grupo (quanto mais motivação, mais empenho);
- apresentação dos objectivos propostos, não só internamente (dentro da escola), como externamente (meio exterior).

2.1.1.2- Estilos de Liderança

Na perspectiva de Ghilardi & Spallarossa (1989), existem três *estilos de liderança*, apresentando-os da seguinte forma:

- **estilo autoritário** – as decisões apenas são tomadas directamente pelo líder escolar, não havendo praticamente níveis de participação;
- **democrático** – a tomada de decisões é um processo participativo, em que todos os elementos intervêm com as suas opiniões. No entanto, têm em vista os objectivos fixados e as prováveis estratégias propostas pelo dirigente;
- **laissez-faire** – a tomada de decisões é um processo complicado, pois não é estruturado, onde a liberdade está para além das expectativas. Nota-se que o líder não exerce muita ou quase nenhuma influência no controlo; cada um assume uma função como membro do grupo.

Por outro lado, e seguindo a linha de pensamento de Almeida (1995), existem vários estilos possíveis de liderança que, segundo este autor e de acordo com a “liderança situacional”, definem o conceito de liderança como a capacidade e disposição que cada indivíduo possui no “assumir a responsabilidade de dirigir o seu próprio comportamento” (p.47).

De acordo com a liderança situacional, o presente autor refere que não existe apenas um único e melhor processo de influenciar as pessoas: “cada estilo de liderança é adoptado segundo o nível de maturidade e o que se deseja influenciar” (p.47).

Sendo assim, Almeida (1995) apresenta quatro *estilos de liderança*, destacando características próprias para cada estilo:

- **determinar** – estilo que se adequa aos indivíduos com maturidade baixa, não possuindo capacidade nem vontade de assumir responsabilidades, não sendo competentes, nem demonstrando segurança no seu trabalho. Este estilo é caracterizado pelo modo como o líder define as funções, o que as pessoas devem fazer, quando e onde.

Ao seu redor encontramos indivíduos vistos como permissivos e complacentes, sendo este estilo a combinação entre a preocupação excessiva com a tarefa e baixa com as pessoas;

- **vender** – este estilo é uma variante entre a maturidade baixa e a moderada, ou seja, são indivíduos sem capacidade, nem disposição de assumir responsabilidades, no entanto, possuem confiança em si, ainda que não direccionada para a tarefa. O líder fornece uma orientação para as pessoas, de forma a reforçar-lhes o entusiasmo e a disposição para executar as suas tarefas. Para este autor, este estilo é o mais apropriado, pois o líder assume uma disposição de grande orientação e ajuda, no qual se assume como orientador para a tarefa e para as pessoas, aceitando as decisões, quando tomadas em consenso e quando representam racionalidade nos seus propósitos.

- **participar** – está adequado para as pessoas com maturidade alta e moderada, isto é, os indivíduos assumem um nível de maturidade, mas “não estão dispostas a fazer o que o líder quer” (p.48).

A sua falta de disposição reflecte-se na sua falta de segurança ou confiança em si próprias. A sua insegurança poderá estar relacionada com a sua falta de motivação. Este estilo chama-se particular, porque o líder e o colaborador tomam juntos as decisões, sendo o principal papel do líder facilitar a comunicação. No entanto, admite que este estilo de liderança envolve um comportamento virado para as pessoas, mas não propriamente para a tarefa.

- **delegar** – estilo virado para as pessoas de maturidade elevada. Assumem responsabilidade em executar as tarefas. É um estilo discreto de delegação, virado para os indivíduos com o mesmo nível de maturidade. O líder intervém, envolvendo uma pequena orientação para as pessoas e para as tarefas. Deste modo, dá liberdade de assumir e desenvolver responsabilidade de executar as

funções do grupo, sendo este o responsável pelo desenvolvimento de projectos e na tomadas de decisões.

Após a apresentação destes quatro estilos de liderança, podemos verificar que, para Almeida (1995), a liderança se identifica com o nível de maturidade do indivíduo e, também, do grupo que se pretende liderar.

Acrescenta, ainda, que a maturidade apresenta duas vertentes: maturidade técnica (relacionada e/ou influenciada pela instrução e/ou experiência) e a maturidade psicológica (vontade, capacidade de determinar objectivos e pela motivação de realizá-los).

Em suma, para este autor, não existe um estilo ideal de liderar.

“A liderança deve ser encarada como um fenómeno social moldável, ou seja, susceptível de ser composto em várias componentes e nas relações entre elas, para poder ser controlado pelos líderes ou candidatos a líderes” (Almeida, p.50).

Realça, ainda, que o bom líder é aquele que estabelece uma relação de importância e confiança entre as pessoas e as tarefas, mesmo tendo em conta que cada indivíduo é diferente do outro.

2.2 - Actividade de Liderança e Direcção

Qualquer que seja a empresa, até mesmo a Administração Pública ou escola, é necessário considerar um complexo conjunto de funções que caracterizam a actividade de gestão.

Na perspectiva de Ghilardi & Spallarosa (1989), o que individualiza a actividade de liderança e gestão escolar em relação às outras entidades, são os seguintes aspectos:

- previsão,
- planificação,
- organização,
- direcção e coordenação,
- motivação,
- comunicação,
- verificação.

Quanto à função de previsão, é entendida por estes autores como uma antecipação de acontecimentos e situações futuras, representando um elemento preliminar e, para além disto, orientam um conjunto de actividades complexas (administração e gestão) desenvolvidas pela organização.

A planificação é uma definição das actividades com vista a atingir determinados objectivos. Poderá ser a breve, médio ou longo prazo. O processo de planificação implica: definição de metas, de objectivos, de planos, programas, meios e recursos disponíveis.

A organização é fundamental, já que, a estrutura organizativa funcional do trabalho a ser realizado/desenvolvido, tem em conta todos os recursos existentes.

A direcção engloba determinados comportamentos, os quais terão de se adaptar à realidade. À coordenação implica a necessidade de verificar e harmonizar as actividades, bem como as contribuições de cada elemento para atingir os objectivos.

A motivação é importante, na medida em que tem de procurar estímulos para conseguir comportamentos mais produtivos (factores motivantes).

A comunicação, a transmissão e troca de ideias, conhecimentos e informações são atitudes desempenhadas, num papel de unificador, no sentido de caminhar em direcção aos objectivos fixados. A eficiência de uma organização deriva, principalmente do valor do seu sistema de comunicação.

A verificação é entendida como um instrumento estrutural para atingir os objectivos. Todavia, a verificação pode ser feita antes da realização/concretização de determinado projecto.

Em suma, o líder escolar terá de conhecer a organização, as actividades promovidas pelos seus membros, a qualidade das acções desenvolvidas e as relações estabelecidas entre eles.

2.3 - Liderança e Comportamentos de Sucesso

“ A qualidade dos serviços depende muito da mobilização e do envolvimento das pessoas que trabalham na organização” (Carapeto & Fonseca, 2006, p. 214).

Uma das características essenciais do líder, tal como salienta Almeida (1996), é a capacidade de ser justo, proporcionando um tratamento igual para todos, independentemente dos *inputs* de cada um. O importante será aquilo que os colaboradores percebem e não aquilo que se possa pensar. Desta forma, devem definir-se bem e comunicar explicitamente os objectivos que norteiam as decisões que o líder toma, para que não se registem quaisquer tipos de ambiguidades nas justificações daquele.

Apresenta, ainda, outra característica igualmente importante: a honestidade, isto é, o líder deverá ser considerado uma pessoa de “palavra”. Se prometer algo, terá de fazer os possíveis e os impossíveis para o cumprir.

Para o mesmo autor, é igualmente importante a forma como o líder lida com as emoções. Logo, o líder deve mostrar orgulho naquilo que faz e naquilo que defende, e nunca deverá evidenciar sinais de tristeza, angústia, medo ou culpa.

Outra característica, apresentada pelo mesmo autor citado anteriormente, é ser assertivo, o que significa ser honesto em termos de verbalização, demonstrando o que sente e o que pensa sobre determinado assunto, de um modo frontal, mas não agressivo – característica fundamental de respeito.

“ O líder não assertivo, ou é passivo ou agressivo. O líder passivo é aquele que vai “engolindo tudo até que um dia se passa” (Almeida, 1996, p. 60). Agressivo, no ponto de vista deste autor, é aquele que encara tudo como ataques pessoais e a sua resposta é o ataque agressivo.

Salienta, ainda um aspecto considerado fundamental:

“Um líder nunca repreende senão em privado e não perde a oportunidade de elogiar (merecidamente) em público. Criticar ou repreender em público é ferir o amor-próprio das pessoas. Uma pessoa pode até esquecer uma injustiça, um esquecimento ou um descuido; nunca uma humilhação” (p. 60).

2.3.1. A Motivação como estímulo essencial de um bom líder

“...aquilo que qualquer líder tem pela frente é um conjunto de pessoas que só têm uma característica em comum: estarem interessadas em satisfazer as suas necessidades e objectivos” (Almeida, 1996, p. 56).

Actualmente, temos verificado que as escolas, como sistemas dinâmicos de relações interpessoais que se desenvolvem espontaneamente no seu interior, e que têm origem na base das aspirações específicas de todos os intervenientes que dela fazem parte, requerem que tais intervenientes exerçam funções de interdependência, pois as escolas, como entidades sociais que são, têm uma cultura, valores e crenças próprios, que as diferenciam umas das outras.

No entanto, nota-se que existem organizações que imprimem uma visão tradicional, ou seja, onde não predominam relações interactivas, onde todos partilhem e cooperem uns com os outros.

O que se pretende, actualmente, é que as organizações escolares deixem de ter uma posição autocrática para ganhar a aceitação e o seu comprometimento perante a sua organização, passando a espaços onde predomine a comunicação, a motivação, a resolução de problemas e dinamização de equipas.

Motivar deve ocorrer no nível social, de estima e de auto – realização. É muito importante que as pessoas sejam orientadas, de modo a estimular a sua criatividade, desde que, adequadamente motivadas. A auto-estima será mais elevada desde que reconhecida e apreciada pela escola, ou seja, por todos os intervenientes desta. Realçar o papel fundamental da motivação é referir outros aspectos igualmente importantes, tais como: delegar responsabilidades, a comunicar (ouvir e ser ouvido) e partilhar decisões (de uma forma activa e mais participativa).

Uma das principais funções do líder é motivar os colaboradores, mas motivá-los significa mostrar interesse pelo seu trabalho, ajudá-los e orientá-los, pois a motivação tem sido um dos maiores desafios para a gestão organizacional, dado que nem sempre o líder cria condições para que os seus colaboradores se sintam motivados.

“ Tem sido defendido que o estabelecimento da confiança é essencial para a criação de relações de trabalho em colaboração que sejam eficazes e significativas” (Hargreaves, 1994, p. 284).

2.3.2. A importância da Comunicação no sucesso da liderança

Segundo Marques (1989), as diversas abordagens e perspectivas desenvolvidas actualmente têm vindo a demonstrar a importância da comunicação, seja qual for a organização, assumindo um papel crucial na face ao novo cenário que se pretende – a participação geral de todos os membros que fazem parte e/ou de qualquer modo interagem directa ou indirectamente nela.

Como refere Bilhim (2005), “ pensar a organização como sistema de comunicação é pensar a organização como um conjunto de elementos e de relações entre esses elementos” (p. 364).

Na perspectiva deste autor, e dando ênfase à crucial importância da comunicação, salienta que esta desempenha quatro funções:

- controla (formal e informalmente) todos os membros da organização;
- motiva os colaboradores, pois estes dão o *feedback* nos diálogos diários;
- vai ao encontro das necessidades de cada membro, como ser humano;
- fornece a informação necessária para melhor compreensão para a tomada de decisões.

Realça, ainda que, comunicar não é uma tarefa fácil, há uma constante procura de novas estratégias para que este processo seja proveitoso para ambas as partes – líderes e colaboradores (incluindo os pais). O emissor deve comunicar correcta e completamente para que o receptor compreenda a mensagem transmitida.

2.4 - O trabalho do Líder como Gestor Escolar

Bilhim (2005), citando Goshal (1998), refere que “ em todo o mundo os gestores reconheceram a necessidade de fazer alterações radicais, e mesmo transformações nos seus modelos organizacionais e de gestão. No entanto, poucos vão tão longe, limitando-se a limar arestas ao aparelho burocrático, num processo a que chamam modernização” (p. 184).

Para Bilhim (2005), a liderança é um dos temas mais estudados na gestão, daí, as inúmeras abordagens sobre esta temática, no sentido de analisarmos e reflectirmos sobre a nossa realidade contextual.

Sabemos que gestão e liderança são dois conceitos distintos e com métodos diferentes de agir, no entanto, são complementares para o sucesso de qualquer organização escolar.

A função do líder e do gestor distingue-se pela sua actuação, a forma como utilizam o poder do cargo que desempenham. O gestor é conservador nas práticas, atribui tarefas e objectivos a cumprir; o líder, sendo reconhecido pelos colaboradores, motiva-os, de modo a atingirem os objectivos da organização.

Segundo Chiavenato (1994), não devemos confundir liderança com gestão: embora um bom gestor deva ser um bom líder, a verdade é que, por variadas razões, nem sempre isto acontece.

2.5 - Liderança: da Escola à Família

Não é fácil motivar os pais a virem à escola. Segundo Dias & Hapetian (1996), os pais deslocam-se à escola, principalmente e na maior parte das vezes, só para apresentar queixas, pedidos, participações de maus comportamentos, quando os filhos são castigados, entre outros.

Felizmente, nota-se cada vez mais as escolas promovem encontros com os pais para mostrar a vertente positiva, isto é, o que de bom e positivo os seus educandos fizeram.

Ainda, segundo estes autores, quando a escola tem algo de novo para oferecer, os pais aparecem e acabam por participar e por se envolver. Neste sentido, estes dois intervenientes, escola – família visam encontrar uma resposta adequada às dificuldades que os seus filhos apresentam, a fim de procurarem encontrar métodos e estratégias para combater as dificuldades patentes.

É evidente que existem pais que por razões variadas não podem ou não querem participar na vida escolar. Contudo, não podemos desistir *a priori*. É imprescindível trabalhar a coesão família – escola.

Para os filhos assimilarem as regras estabelecidas pela escola, os pais têm a função de desempenhar a acção fundamental na aceitação das regras da escola e, deste modo, encontrar estratégias mais adequadas para o sucesso educativo dos filhos.

Por vezes, surgem casos em que os pais, sozinhos, colocam questões e têm dúvidas. A escola é um auxílio para o acompanhamento desses pais.

É ilusório pensar que, sem a família, as escolas poderão encontrar alguma solução para os problemas que surgem. É com esta esperança expressa com convicção que os líderes escolares podem conquistar os pais para a escola. A colaboração não é apenas necessária, mas também possível.

O objectivo é melhorar a integração e o aproveitamento/sucesso escolar dos educandos.

Trabalhar em grupo e estabelecer a cooperação família – escola são os dois pilares essenciais para a elaboração de um projecto que motive e envolva os alunos e as suas famílias na vida escolar.

Depois de analisar as dificuldades e não só, o líder escolar tem de construir um projecto onde todos se sintam plenamente envolvidos, permitindo ultrapassar os obstáculos e potencializar as qualidades de cada um.

Os alunos, os pais, os professores e o líder escolar devem envolver-se num percurso, cujo sucesso irá conduzir a uma inter-ajuda para o sucesso, provocando a sua própria admiração.

Para conseguir este grande objectivo – envolver os pais - é fundamental sensibilizar, motivar e formar pais, professores, líderes escolares.

Todo este processo deve ser um recurso para a classe docente na dignificação da sua função, indo ao encontro do ponto essencial – o aluno - no sentido de compreendê-lo e envolvê-lo no seu próprio processo educativo.

Resumindo, a escola pode e deve transformar-se num espaço relacional imprescindível.

2.5.1 – A Liderança: a emergência de um outro clima escolar

“É altura de balanço. Onde estamos e que nos espera?” Deste modo, Sampaio (1996, p. 207) aborda a temática, na perspectiva de demonstrar que temos de trabalhar cada vez mais sobre este assunto.

Para este autor, verificou-se que houve uma melhoria do Sistema Escolar Português nos últimos anos. No entanto, nota-se que ainda falta muito para fazer, sendo necessário acompanhar as mudanças que ocorrem sistematicamente. A escola, sem dúvida, terá de ter outro clima, uma outra visão.

Na perspectiva deste autor, a escola, como estabelecimento de ensino, tem de se organizar, de modo a responder às grandes variáveis que são inevitáveis. Tem de ter em atenção três determinantes estruturantes: o processo organizacional, a estrutura e as variáveis comportamentais.

Salienta que não podemos levar esta alteração do clima escolar no sentido desagradável, mas como algo complementar e necessário, na vertente de inovar.

Para melhorar o clima escolar é necessário criar um clima de afecto, para a integração e o sucesso dos alunos, como também, para a eficácia e organização do estabelecimento de ensino – as relações interpessoais são consideradas, por este autor, como as bases essenciais para o reconhecimento mútuo, apoio afectivo e a integração de todos os intervenientes neste clima escolar.

Para este autor, para a escola mudar é necessário:

- a estabilidade profissional dos professores, a sua auto-formação, a resolução dos problemas específicos;
- o Regulamento da Escola deve estar definido segundo as normas gerais de organização, constituindo-se a partir dos professores, alunos, funcionários e pais, devendo estar ao alcance de toda a comunidade educativa, incluindo os encarregados de educação;
- o acompanhamento permanente dos alunos como forma de despiste/referenciação precoce de estudantes de risco e seu encaminhamento imediato para os serviços especializados de apoio,
- por fim, realça o papel crucial dos pais na vida escolar, para a construção de valores comuns – a escola e a família – os dois canais influenciadores para o futuro da criança.

2.5.2 - A importância de criar um clima de apoio ao envolvimento familiar

Hohmann & Weikart (1997) afirmam que conseguir sentir-se bem com as famílias das crianças depende do estabelecimento de um clima de apoio no contexto educacional. Um clima apoiante do envolvimento familiar é, portanto, caracterizado pela partilha do controlo entre adultos e crianças, pela concentração nas forças e nos talentos das crianças e das famílias, pela autenticidade dos adultos.

A partilha de controlo entre as crianças e os adultos

Na medida em que, nos contextos de pré-escolaridade, os adultos partilham o controlo com as crianças, é-lhes permitido que interajam em formatos que lhes são familiares e que aprendam novas formas de interacção a partir de outras crianças e de outros adultos. A partilha do controlo permite às crianças expressar uma variedade de crenças e de atitudes. Tal significa que os adultos não têm sempre a última palavra.

Destacar as capacidades das crianças

A ênfase das forças e dos talentos das crianças e das famílias promove o auto-respeito das crianças e ajuda a contra-atacar os estereótipos sociais.

Ser autêntico

Em vez de deixar passar despercebidos ou de minimizar os medos e as preocupações das crianças sobre as diferenças que identificam entre as pessoas, os adultos discutem-nas, de forma honesta e directa, num tom realista. Isto permite à criança saber que tem um ouvinte empático e recolher informação útil sobre como pode lidar com as diferenças que encontra. A atenção genuína dos adultos face às conversas das crianças alerta-os para os medos e preocupações por elas vividos no que respeita às diferenças entre as pessoas, e dá aos mais novos um parceiro de conversa compreensivo. O líder escolar tem um papel preponderante no incentivo à articulação escola – família (ex. através de reuniões periódicas).

2.6 – Vantagens da Participação dos Pais

Segundo Marques (1990), muitos professores e líderes escolares duvidam da participação dos pais na vida escolar, pois temem que este envolvimento lhes “retire” o poder, de uma forma controladora e fiscalizadora.

É evidente que esta participação exige uma partilha de poder, de tomadas de decisões.

Parafraseando Marques (1990):

“Será que a participação das famílias na tomada de decisões escolares pode melhorar a qualidade de ensino e promover o sucesso escolar? Os estudos conduzidos sobre o assunto não deixam margens para dúvidas. O envolvimento das famílias está positivamente correlacionado com os resultados escolares dos alunos” (p.9).

Deste modo, entendemos que quando os pais participam no contexto escolar acompanham e ajudam, os resultados são mais favoráveis.

Verifica-se que a maior parte dos programas de envolvimento das famílias é mais acessível para uns e outros não. É necessário intervir com estratégias de envolvimento, principalmente para a classe social com menores recursos culturais e, por vezes, económicos.

Os pais devem e podem participar na vida escolar como auxiliares na execução de tarefas, na tomada de decisões, sugestões, entre outros.

Em síntese:

O líder, como representante escolar, deve respeitar os conhecimentos e os valores que as famílias possuem, favorecendo a participação parental em diferentes oportunidades, estimulando o diálogo e possibilitando-lhes a evolução como seres humanos e cidadãos em compromisso com a realidade.

Aos agentes educativos cabe, na perspectiva do “ser” e do “fazer”, fomentar o diálogo intencionado que, partindo do conhecimento e respeito das diferentes características sócio-económicas das famílias, das suas expectativas, facilite a integração entre os intervenientes educativos. As famílias deverão ser reconhecidas como parceiros activos, não só nas aprendizagens educacionais, como também na

concepção e realização de projectos que incentivem uma estreita ligação – uma actuação concreta e integradora no meio escolar.

As maiores barreiras ao desenvolvimento da colaboração entre estes dois actores na vida da criança (escola e família) incide, sobretudo, em percepções distorcidas e falta de comunicação com a escola: a insensibilidade de alguns profissionais da educação, combinada com a dificuldade de compreensão de linguagem, são factores que intimidam e bloqueiam a comunicação efectiva entre estas duas instâncias.

A escola também beneficia dos efeitos da participação: mostra às crianças/alunos que o desempenho escolar é importante, resultando num ambiente escolar harmonioso.

III – Metodologia

1 - Considerações Metodológicas

“Os métodos são concebidos para ajudarem o investigador a adoptar uma abordagem penetrante do seu objecto de estudo e, assim, encontrar ideias e pistas de reflexão esclarecedoras” (Quivy & Campenhoudt, 2003, p. 49).

É importante clarificarmos este trabalho na análise de um conjunto de intenções claramente definidas e com objectivos próprios.

O suporte teórico é um grande orientador para a interpretação de conceitos, de atitudes, comportamentos, entre outros.

Na perspectiva dos autores Lüdke & André (1988), a análise documental constitui uma técnica valiosa na abordagem dos dados qualitativos, como complemento de informações obtidas por outras técnicas, a partir das quais podemos evidenciar afirmações e declarações do investigador.

Para Oliveira & Santiago (2004), a finalidade deste tipo de investigação, surge no âmbito de compreender os factos e fenómenos característicos da população em estudo. Os processos utilizados traduzem na selecção de variáveis – o meio, os comportamentos, as atitudes, as intervenções, de modo a compreender, na expectativa desta investigação efeitos positivos, embora diversos, na prática dos intervenientes.

“ A metodologia enquanto prática crítica de investigação, só pode existir articulada com uma teoria de referência, que comanda o desenrolar dos processos de produção de conhecimentos...A metodologia será, assim a organização das práticas de investigação” (Almeida & Pinto, 1976, p. 52).

1.1 - Definição do Problema

Para Lessard-Hébert (1996), “a definição do problema deve aliás, ser suficientemente importante para justificar todos os esforços e o tempo que serão necessários à planificação, à realização e a avaliação do projecto” (pp.35).

A INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA NA PARTICIPAÇÃO DOS PAIS NO CONTEXTO PRÉ-ESCOLAR

ESTUDO DE UM CASO DE UM GRUPO DE PAIS NUMA ESCOLA SUBURBANA NO FUNCHAL

Esta presente investigação – estudo de caso é “uma amostra particular, seleccionada de acordo com determinado objectivo, de um fenómeno social, ordenando os dados resultantes por forma a preservar o carácter unitário da amostra, tudo isto com a finalidade última de obter uma ampla compreensão do fenómeno na sua totalidade” (Almeida & Pinto, 1976, p. 87).

1.2 – Amostra

Caracterização da Amostra

Neste capítulo será apresentado o processo de concepção e elaboração desta investigação, realizada com vista a alcançar os objectivos pré-definidos. Desta forma, é descrita sinteticamente a concepção experimental do estudo, caracterizando a amostra, os instrumentos de medida utilizados, a descrição das condições de realização do estudo, o modelo de análise, onde se apresentam as variáveis em estudo, bem como se identificam os procedimentos estatísticos que foram utilizados na análise dos resultados.

Assim, o presente estudo foi efectuado na RAM e contou com a colaboração de uma Escola Básica do 1º Ciclo com Pré-escolar, localizada na zona suburbana do Concelho do Funchal. Os inquiridos que a amostra abrangeu são os pais de uma sala do Pré-Escolar (23 Encarregados de Educação), a equipa da respectiva sala (1 Educadora de Infância e 1 Ajudante da Acção Sócio-Educaticva), a equipa de docentes que leccionam as actividades de enriquecimento curricular no Pré-escolar (3 Professores e 1 Técnica de Biblioteca) e o Líder Escolar. Com base nas informações fornecidas foi possível definir uma amostragem. A amostragem estratificada abrangeu 30 elementos.

Podemos falar numa amostragem estratificada cujos estratos são os 3 grupos intervenientes: pais, equipa disciplinar e líder escolar.

1.3 – Processo de Observação

Através da observação procuramos proceder à uma análise qualitativa do contexto em estudo, tendo em vista a compreensão do contexto em si, aceder mais facilmente aos fenómenos que possam surgir e obter a informação mais relevante e a compreensão e interpretação da real situação.

1.4 - Recolha de Informação

Todo o investigador terá de proceder a uma selectiva recolha de informação, que lhe permita traçar ideias básicas e fundamentais para a pesquisa.

Será necessário recolher conteúdos teóricos para complementar a investigação, reconhecendo certos conceitos, encarando como uma prova das especulações – confronto do teórico e prático.

Segundo Quivy & Campenhoudt (1998), deve-se evitar carregar o conteúdo teórico, seleccionando as leituras, pois muitas vezes repetem-se mutuamente. Acrescenta que é muito importante ler de modo aprofundado e crítico os textos escolhidos para a sua devida interpretação, levando à reflexão e análise – compreender em profundidade e articular as ideias de forma coerente, destacar as suas principais ideias e articulação entre elas, isto é, um resumo, uma sequência lógica da leitura efectuada.

Segundo Diogo (1998), “a partir de informações variadas, oriundas de diferentes fontes, podemos cruzar informações, confirmar e rejeitar hipóteses, descobrir novos dados, afastar suposições ou levantar hipóteses alternativas” (p. 99).

Neste tipo de estudo recorreremos a recolha de dados diversos: recolha e análise documental, observação indirecta de comportamentos e atitudes, realização de questionários e interpretação dos mesmos – triangulação de dados (ao Líder Escolar (1), aos Encarregados de Educação (23), à equipa da sala (1 Educadora de Infância e 1 Ajudante de Acção-Sócio Educativa) e aos Docentes que leccionam as Actividades de Enriquecimento Curricular no pré-escolar (4).

Procuramos, assim, dar respostas às directrizes básicas que norteiam este estudo.

1.5 – Procedimentos estatísticos

Procedeu-se ao tratamento estatístico dos dados recolhidos através do *Teste Binomial* (Teste de Igualdade de Proporções) que avalia a proporção de sucesso obtido em duas amostras independentes, comparando-as e testando-as, na eventualidade de serem iguais. Se o valor de prova (*sig.*), resultante no referido teste estatístico for inferior ou igual a 0,05, a hipótese atrás referida é rejeitada, ou seja, não existe igualdade de proporção entre as duas amostras em análise. Desta forma, estamos em condições de afirmar que existem diferenças significativas entre as duas amostras, mais concretamente na proporção de sucesso que é significativamente diferente entre as duas

amostras. Note-se que a proporção de sucesso não se restringe a um factor positivo, mas sim ao nível das questões em análise, mais precisamente os que constam na tabela anterior. Assim, com base no resultado do teste estatístico, apenas podemos afirmar que existem diferenças significativas entre os docentes/equipa disciplinar e os pais inquiridos. Apesar das perguntas colocadas a ambas as amostras não serem exactamente iguais, dado o conteúdo, houve a possibilidade de compará-las e desta forma aferir se os inquiridos têm a mesma opinião perante um determinado assunto.

1.6 – Método Qualitativo

A abordagem metodológica desta investigação é de carácter qualitativo, a partir da representação social de um grupo de encarregados de educação, docentes, equipa da sala e o líder escolar, pertencentes a uma Escola básica do 1º Ciclo com Pré-Escolar, localizada numa zona suburbana da área do Funchal.

Reinares & Cook (1986), citado por Carmo & Ferreira (1998, p. 176), afirmam que um investigador para melhor resolver um problema de pesquisa, não tem de aderir rigidamente a um dos dois paradigmas (qualitativo ou quantitativo), podendo mesmo escolher uma combinação de atributos pertencentes a cada um deles. O investigador também não é obrigado a optar pelo emprego exclusivo de métodos quantitativos ou qualitativos e no caso de investigação assim o exigir, poderá mesmo combinar o emprego dos dois tipos de métodos.

Na perspectiva de Lessard-Hérbert, Goyette & Boutin (1994), “a investigação qualitativa, em ciências sociais, consiste essencialmente em estudar e em interagir com as pessoas no seu terreno, através da sua linguagem, sem recorrer a um distanciamento...” (p. 47).

Segundo os mesmos autores, a análise quantitativa é linear, enquanto a análise qualitativa é interactiva.

Quanto à investigação qualitativa, Carmo & Ferreira (1998) salientam que este método está ligado à investigação experimental, o que pressupõe observação dos fenómenos para explicar o comportamento dos mesmos. Há um controlo de variáveis e uma selecção da própria investigação, recolha de dados e a sua análise estatística. O objectivo é a partir das amostras e dos resultados obtidos, estabelecer relações causa-efeito para previsão de fenómenos.

Sendo assim, as características principais deste tipo de método são:

indutiva – analisa a informação de uma forma indutiva;

holística – tem em conta a realidade actual. O modo de estudo baseia-se no presente tendo em conta o passado;

naturalista – o investigador interage de uma forma natural e discreta;

descrição descritiva e rigorosa – a partir dos dados recolhidos, dos registos das observações, entrevistas e questionários, analisam a recolha de dados. A objectividade do investigador é, por vezes, o problema que se coloca. Deve tentar, a partir dos dados recolhidos estejam de acordo com as informações recolhidas.

As técnicas mais utilizadas pela investigação qualitativa são a observação participante, a entrevista e análise documental, isto é, a metodologia que será utilizada neste trabalho de investigação.

A metodologia quantitativa implica que a investigação tenha de elaborar um plano de investigações estruturais antes de iniciar o trabalho. Terá de ser precedido de uma revisão de literatura pertinente para o trabalho em causa, formulando hipóteses para definição das variáveis. O objectivo desta investigação implica encontrar relações entre as variáveis, recorrendo ao tratamento estatístico dos dados recolhidos para potenciar as teorias.

“A vontade de procurar compreender os problemas educativos a partir da perspectiva dos vários actores, através da inter-relação do investigador com os sujeitos de estudo, tendo em vista captar o significado das acções sociais, requer a opção por uma metodologia qualitativa” (Diogo, 1998, p. 95).

1.7 – Inquérito por questionários

Segundo Carmo & Ferreira (1998), esta expressão é usada para designar processos de recolha de informação sistematizada, são susceptíveis de serem comparados.

Serão utilizados inquéritos por questionários, pelo que teremos de ter um cuidado prévio na selecção das questões, conteúdo variável e indicadores selectivos.

Neste sentido, como método de observação e recolha de dados, escolhemos o questionário, uma vez que este instrumento é “adequado para interrogar um grande número de pessoas e permite recolher informações sobre opiniões e percepções” (Quivy & Campenhoudt, 2003, p. 189).

Neste tipo de inquérito é necessário cuidado na recolha da informação, respeitando os procedimentos de qualquer investigador; definir objectivos, questões claras e selecção da amostra com variáveis relevantes aos inquiridos. Elaborá-lo implica testá-lo *a priori* para, administrá-lo depois e, *a posteriori*, analisar os resultados obtidos.

Carmo & Ferreira (1998) identificam 4 tipos de respostas, que foram utilizadas no âmbito da formulação de perguntas para os questionários:

- perguntas de identificação – identificam o inquirido, mesmo que seja no anonimato. Incluem questões sobre o sexo, idade, profissão, habilitações académicas, entre outras.

- perguntas de informação – o objectivo é obter opiniões do inquirido;

- perguntas de descanso – quando se pretende intencionalmente introduzir uma pausa e mudar de assunto;

- perguntas de controlo – o seu intuito é verificar a veracidade das outras questões já apresentadas.

Na elaboração das perguntas temos de ter em conta certos critérios.

De acordo com os autores referidos anteriormente, temos de ter especial atenção quanto às perguntas:

- Reduzidas ao Q.B (quanto baste);

- Tanto quanto possível fechadas;

- Compreensíveis;

- Não ambíguas;

- Evitar indiscrições;

- Abranger todos os pontos da questão;

- Relevantes relativamente à experiência do inquirido.

Quivy & Campenoudt (1998) salientam que o inquérito por questionário consiste “em colocar a um conjunto de inquiridos, geralmente representativo de uma população, uma série de perguntas relativas à sua situação social, profissional ou familiar, às suas opiniões ou a questões humanas e sociais, às suas expectativas, ao seu nível de conhecimento ou de consciência de um acontecimento ou de um problema, ou ainda sobre qualquer outro ponto de interesse dos investigadores” (p. 188).

Para a recolha de dados, utilizamos questões elaboradas a partir da técnica de evocação livre e hierarquizada dos itens – Bardin, 1979. Esta técnica caracteriza-se pelo uso das palavras-chave, em relação ao objecto de pesquisa, neste caso líder, influência, participação, meio escolar, cujo objectivo está relacionado com o tema da investigação.

A formulação e aplicação dos 4 questionários (Líder Escolar, Pais, Equipa da Sala do Pré-Escolar e Docentes das Actividades de Enriquecimento Curricular, que leccionam no Pré-Escolar) constituíram a base do estudo que pretendemos descrever, identificando, deste modo, o grau de envolvimento e participação dos Pais com o Líder Escolar e a influência deste na aproximação dos pais à vida da escola, permitindo, assim, perseguirmos os objectivos propostos no presente estudo.

Nos questionários procuramos colocar um conjunto de questões simples, de modo a motivar os inquiridos no seu preenchimento até ao fim.

A finalidade do conteúdo fornecido pelos questionários prende-se com a descrição do contexto de interacção entre a escola e os pais.

Os questionários foram todos aplicados no mesmo espaço de tempo.

Houve a preocupação de estar presente, em diversos momentos, para esclarecer dúvidas que surgiram, sobretudo, aos Encarregados de Educação, no preenchimento dos respectivos questionários.

Salientamos que todos os inquéritos foram preenchidos, ocasionando um 100% de aproveitamento das evocações.

IV – Apresentação dos Resultados

Apresentação e caracterização dos inquiridos

- **Líder**

O líder escolar inquirido tem entre 36 a 45 anos, como habilitações literárias tem a licenciatura, pertence ao Quadro de Escola e tem entre 11 a 15 anos de profissão docente. Está a desempenhar actualmente na escola o cargo de líder escolar, por um período de 3 anos. O mesmo afirma que se encontra satisfeito com o cargo que desempenha, pois este permite-lhe adquirir novas experiências tais como a gestão de conflitos, gestão de recursos humanos, gestão administrativa, entre outras.

- **Docentes e equipa disciplinar**

Foram inquiridos 3 professores das actividades de enriquecimento curricular do pré-escolar (1 professor da expressão musical e dramática, 1 professor da expressão físico-motora e 1 professor de língua estrangeira - Inglês), 1 educadora de infância, 1 ajudante de acção sócio – educativa e 1 técnica superior (destacada na Biblioteca da referida escola).

Tabela 1 Distribuição da amostra segundo a idade

| Idade (anos) | Funções que desempenha | | | | Total |
|--------------|-----------------------------------|-----------------------|-----------|------------------|----------|
| | Ajudante de Acção Sócio-Educativa | Educadora de Infância | Professor | Técnica superior | |
| De 26 a 35 | 0 | 0 | 3 | 1 | 4 |
| De 46 a 55 | 1 | 1 | 0 | 0 | 2 |
| Total | 1 | 1 | 3 | 1 | 6 |

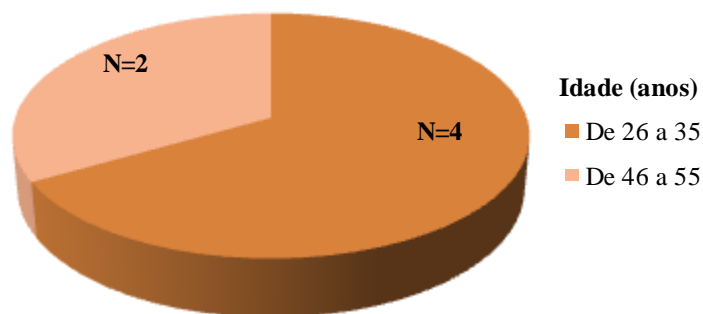


Gráfico 1 Distribuição da amostra segundo a idade

Do total de inquiridos 4 têm entre 26 a 35 anos, enquanto 2 tem entre 46 a 55. Segundo as funções que desempenham os três professores das actividades de enriquecimento curricular e a técnica superior têm idades compreendidas entre os 26 a 35 anos. A educadora de infância e a ajudante de acção sócio – educativa, têm entre 46 a 55 anos.

Tabela 2 Distribuição da amostra segundo as habilitações literárias

| Habilitações literárias | Funções que desempenha | | | | Total |
|-------------------------|-----------------------------------|-----------------------|-----------|------------------|----------|
| | Ajudante de Acção Sócio-Educativa | Educadora de Infância | Professor | Técnica superior | |
| 2º Ciclo | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| Bacharelato | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| Licenciatura | 0 | 1 | 1 | 1 | 3 |
| Mestrado | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| Total | 1 | 1 | 3 | 1 | 6 |

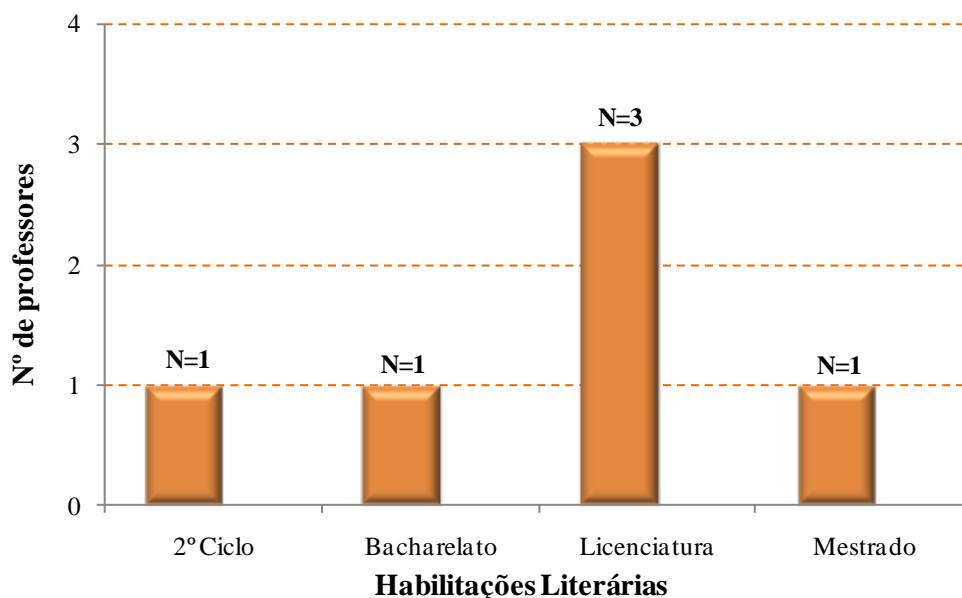


Gráfico 2 Distribuição da amostra segundo as habilitações literárias

Relativamente às habilitações literárias dos 6 inquiridos, 1 tem o 2º ciclo (ajudante de acção sócio - educativa) e 3 a licenciatura (educadora de infância, um professor das actividades de enriquecimento curricular e a técnica superior). O inquirido com bacharelato é um dos professores das actividades de enriquecimento curricular, assim como o que tem mestrado.

Tabela 3 Distribuição da amostra segundo a situação profissional

| Situação profissional | Funções que desempenha | | | | Total |
|-----------------------|-----------------------------------|-----------------------|-----------|------------------|----------|
| | Ajudante de Acção Sócio-Educativa | Educadora de Infância | Professor | Técnica superior | |
| Contratado | 0 | 0 | 2 | 0 | 2 |
| Quadro de Escola | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 |
| Total | 1 | 1 | 3 | 1 | 6 |

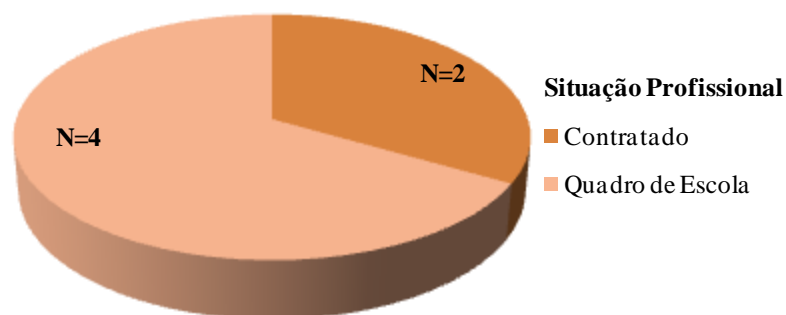


Gráfico 3 Distribuição da amostra segundo a situação profissional

No que diz respeito à situação profissional destes inquiridos, 4 pertencem ao quadro de escola e os restantes 2, são contratados. Neste último grupo, apenas podemos encontrar 2 professores das actividades de enriquecimento curricular, pertencendo os restantes inquiridos ao quadro de escola (técnica superior, ajudante acção sócio-educativa, educadora de infância e 1 professor).

Tabela 4 Distribuição da amostra segundo os anos de profissão

| Anos de profissão | Funções que desempenha | | | | Total |
|-------------------|-----------------------------------|-----------------------|-----------|------------------|----------|
| | Ajudante de Acção Sócio-Educativa | Educadora de Infância | Professor | Técnica superior | |
| De 1 a 5 | 0 | 0 | 2 | 0 | 2 |
| De 6 a 10 | 0 | 0 | 1 | 1 | 2 |
| Mais de 21 | 1 | 1 | 0 | 0 | 2 |
| Total | 1 | 1 | 3 | 1 | 6 |

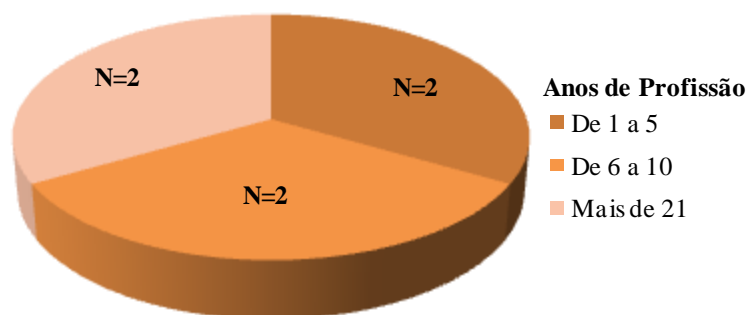


Gráfico 4 Distribuição da amostra segundo os anos de profissão

Como último dado de caracterização desta amostra, surgem os anos de profissão, sendo de referir que os 6 inquiridos distribuíram-se equitativamente entre 1-5, 6-10 e mais de 21 anos de serviço. Os 2 inquiridos que têm entre 1 a 5 anos de serviço, são professores das actividades de enriquecimento curricular, estando o outro professor com 6 a 10 anos de serviço, tal como a técnica superior. Desta forma, a ajudante de acção sócio - educativa e a educadora de infância, têm mais de 21 anos de serviço.

A variável “tempo de serviço” encontra-se intimamente relacionada com a idade dos inquiridos, pois, o tempo de serviço é mais elevado consoante a idade dos inquiridos.

- **Encarregados de Educação**

Do total de 23 inquéritos por questionários distribuídos aos EE, foi-nos devolvida a sua totalidade.

Tabela 5 Distribuição da amostra segundo o grau de parentesco em relação ao aluno

| | N.º |
|--------------|-----------|
| Mãe | 19 |
| Pai | 3 |
| Avó | 1 |
| Total | 23 |

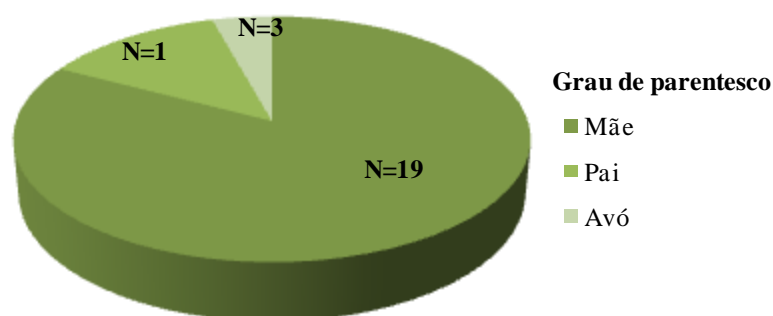


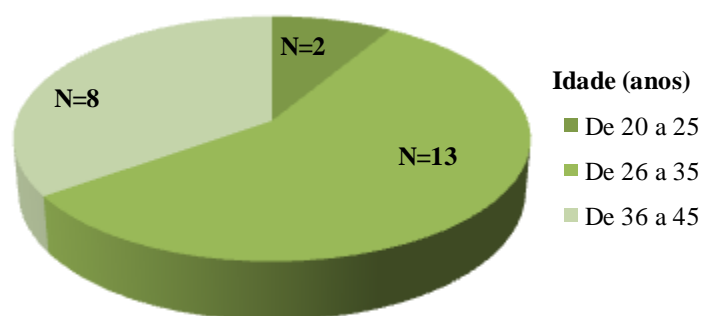
Gráfico 5 Distribuição da amostra segundo o grau de parentesco em relação ao aluno

Foram inquiridos 23 Encarregados de Educação, dos quais 19 são mães e 1 é pai. Existe um aluno que para além ter como Encarregado de Educação o pai, tem, também, a avó.

É notório que entre os encarregados de educação, ainda prevalece o sexo feminino (19), isto é, são as mulheres que, com mais frequência estabelecem contactos /assuntos relacionados com a escola. Em alguns casos (3), os pais aparecem formalmente como encarregados de educação, mas, na realidade, a mãe é quem acompanha de mais perto a vida escolar do seu educando.

Tabela 6 Distribuição da amostra segundo a idade (anos)

| | N.º |
|--------------|-----------|
| De 20 a 25 | 2 |
| De 26 a 35 | 13 |
| De 36 a 45 | 8 |
| Total | 23 |

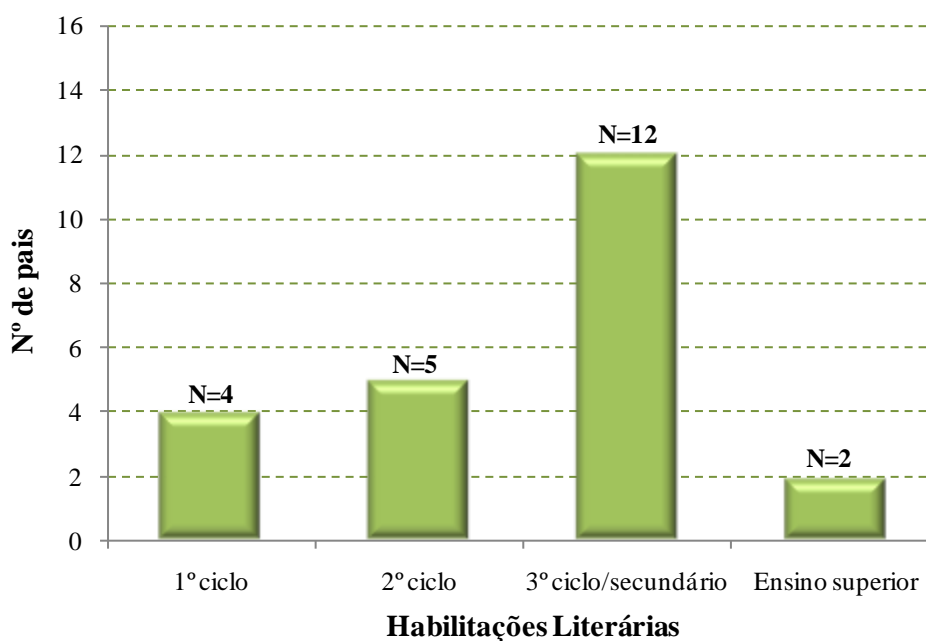
**Gráfico 6** Distribuição da amostra segundo a idade

Relativamente à idade, 13 destes EE têm entre 26 a 35 anos, 8 entre 36 a 45 anos e por fim surgem os EE mais novos, com o valor numérico de 2.

Podemos constatar, através da amostra, que estamos perante uma população significativamente jovem, uma vez que, apenas 8 EE se encontram entre os 36 e 45 anos.

Tabela 7 Distribuição da amostra segundo as habilitações literárias

| | N.º |
|---------------------|-----------|
| 1º Ciclo | 4 |
| 2º Ciclo | 5 |
| 3º Ciclo/Secundário | 12 |
| Ensino Superior | 2 |
| Total | 23 |

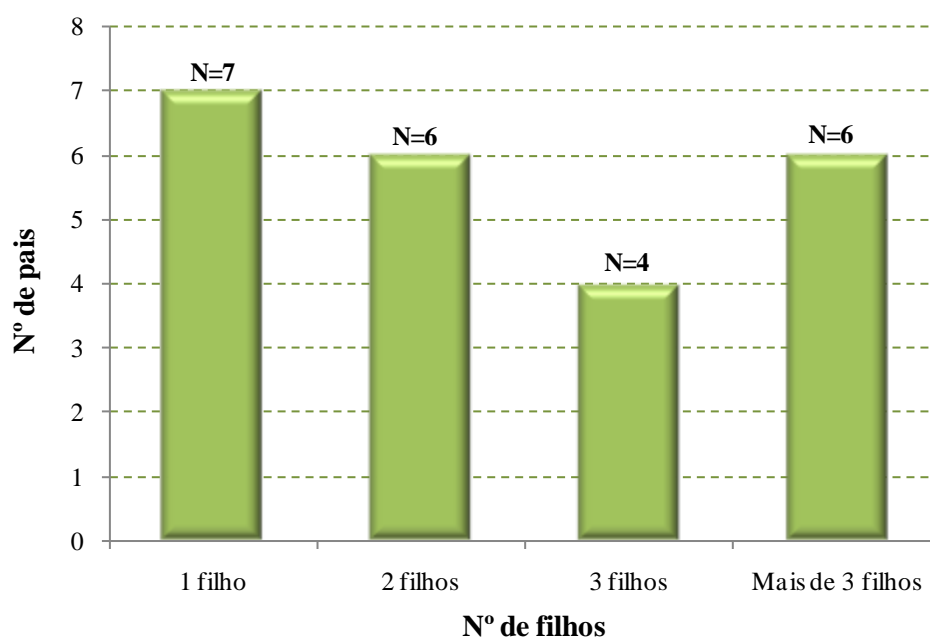
**Gráfico 7** Distribuição da amostra segundo as habilitações literárias

No total, o maior número de EE que lidera é a que detêm o 3º ciclo (5) e, por fim, os EE com o ensino superior, que são apenas 2.

De acordo com os dados recolhidos, destacam-se 4 pais cujas habilitações literárias se concentram no 1º ciclo. O factor idade parece não estar relacionado com a escolaridade, já que 12 dos EE estão no escalão “entre 26 e 35 anos”.

Tabela 8 Distribuição da amostra segundo o número de filhos

| | N.º |
|------------------|-----------|
| 1 Filho | 7 |
| 2 Filhos | 6 |
| 3 Filhos | 4 |
| Mais de 3 Filhos | 6 |
| Total | 23 |

**Gráfico 8** Distribuição da amostra segundo o número de filhos

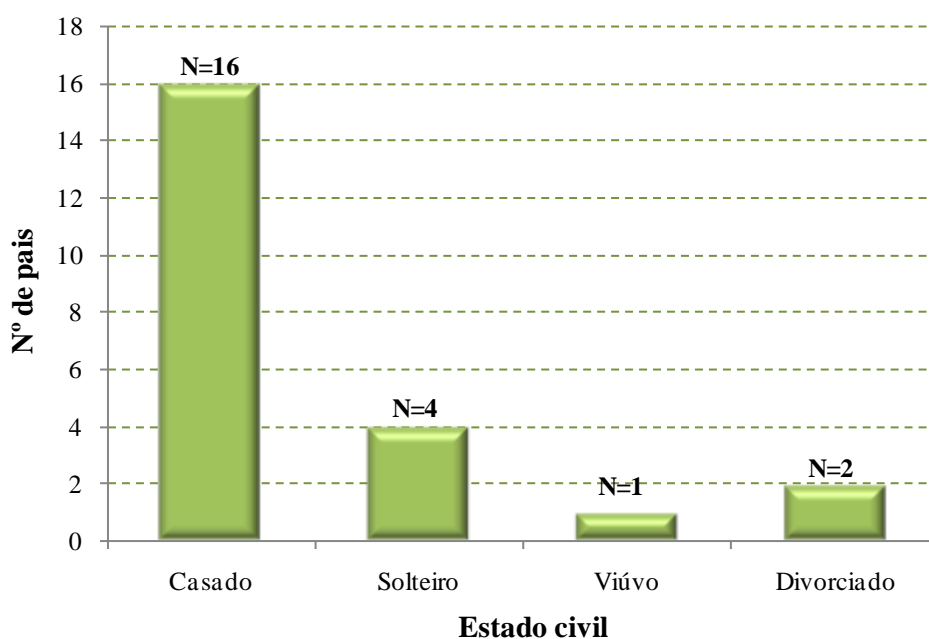
No que concerne ao número de filhos que estes EE têm, verificou-se uma distribuição numérica homogénea entre os que têm apenas 1 filho (7) e os que têm 2 filhos ou mais de 3 filhos, estes dois últimos grupos com igual parcela, isto é, 6.

Os valores mais baixos situam-se os EE que têm 3 filhos (4).

Em relação ao agregado familiar, podemos constatar que não existe uma relação entre o número de filhos e a afluência dos pais à escola, isto é, tanto os pais que apenas têm um filho como os que têm mais de 3 estão, de igual forma, presentes na vida escolar do seu educando.

Tabela 9 Distribuição da amostra segundo o estado civil

| | N.º |
|--------------|-----------|
| Casado | 16 |
| Solteiro | 4 |
| Viúvo | 1 |
| Divorciado | 2 |
| Total | 23 |

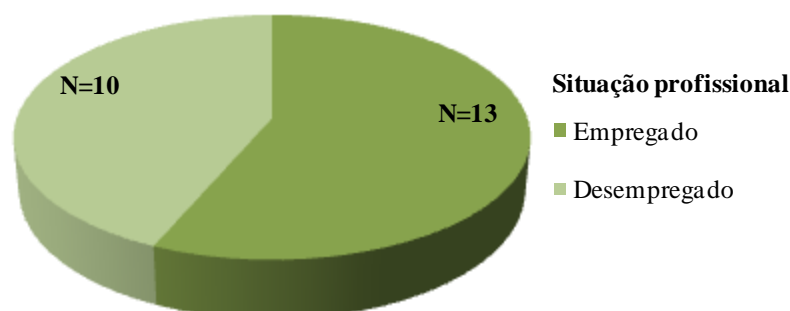
**Gráfico 9** Distribuição da amostra segundo o estado civil

É de salientar que 16 dos EE inquiridos são casados, enquanto 4 são solteiros.

Dos 23 EE inquiridos, a grande maioria (16) apresentaram o estatuto de “casado”, abrangendo um peso significativo. No entanto, e em parcelas reduzidas, apresentam-se 4 como solteiros, 2 como divorciados e 1 como viúvo, enquadrando-se, nesta perspectiva, como famílias monoparentais, cujo filho vive apenas com um dos seus progenitores, ou cujos pais não estão oficialmente casados (identificam-se com sendo solteiros).

Tabela 10 Distribuição da amostra segundo a situação profissional

| | N.º |
|--------------|-----------|
| Empregado | 13 |
| Desempregado | 10 |
| Total | 23 |

**Gráfico 10** Distribuição da amostra segundo a situação profissional

Analisando a amostra acima demonstrada, 13 EE estão empregados mas 10 estão desempregados.

Existe um notável valor numérico dos EE que se apresentam como “desempregados” (10). Logo, deduz-se que se trata de famílias sobretudo de médio e baixo nível socioeconómico. Será que a variável da “comparecimento à escola quando solicitado” está subtilmente relacionada com a situação profissional dos EE?

Análise às questões

- **Envolvimento e participação dos pais na escola: Líder versus docentes/equipa disciplinar**

Tabela 11 Opinião dos inquiridos sobre o facto de os pais comparecerem frequentemente à escola

| Os pais comparecem frequentemente à escola | Funções que desempenha | | | | Total |
|--|-----------------------------------|-----------------------|-----------|------------------|----------|
| | Ajudante de Acção Sócio-Educativa | Educadora de Infância | Professor | Técnica superior | |
| Sim | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 |
| Não | 0 | 0 | 2 | 0 | 2 |
| Total | 1 | 1 | 3 | 1 | 6 |

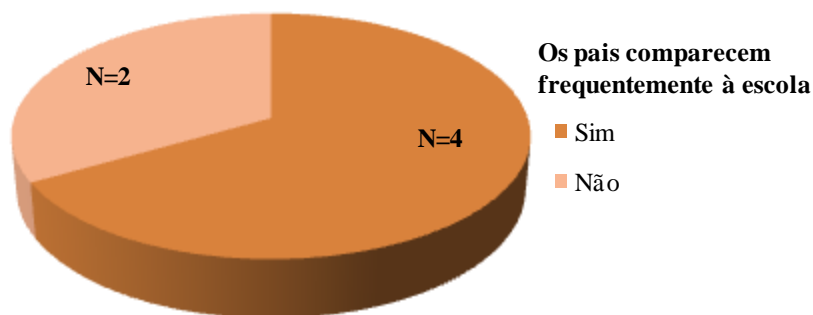


Gráfico 11 Opinião dos inquiridos sobre o facto de os pais comparecerem frequentemente à escola

Do total de inquiridos, 4 indicaram que os pais comparecem frequentemente à escola (opinião idêntica ao do líder escolar inquirido). Os inquiridos com a opinião que os pais não comparecem frequentemente à escola, são 2 professores das actividades de enriquecimento curricular do pré-escolar, opinião contrária à de outro professor inquirido.

Na opinião do líder escolar, os pais comparecem frequentemente à escola quando são solicitados.

Parece-nos que estamos perante uma resposta de foro particular, isto é, relativo, já que cada elemento (inquirido) interpreta, de forma pessoal o conceito de comparência (formal ou informal?) dos EE à escola.

Tabela 12 Opinião dos inquiridos sobre o facto de os pais comparecerem frequentemente à escola, quando são solicitados

| E quando são solicitados | Funções que desempenha | | | | Total |
|--------------------------|-----------------------------------|-----------------------|-----------|------------------|----------|
| | Ajudante de Acção Sócio-Educativa | Educadora de Infância | Professor | Técnica superior | |
| Sim | 0 | 1 | 2 | 1 | 4 |
| Não | 1 | 0 | 1 | 0 | 2 |
| Total | 1 | 1 | 3 | 1 | 6 |

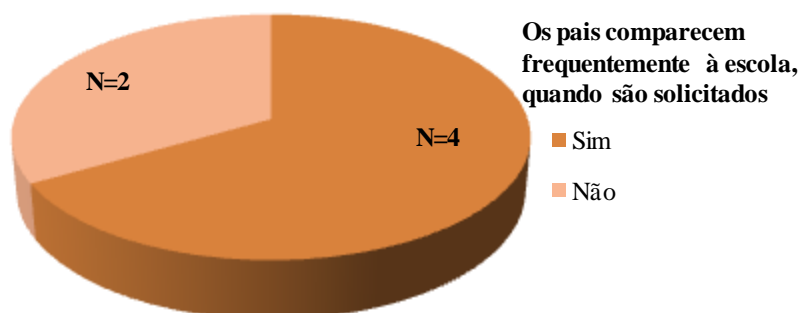


Gráfico 12 Opinião dos inquiridos sobre o facto de os pais comparecerem frequentemente à escola, quando são solicitados

Também se verifica uma maioria dos inquiridos que concordam que os pais comparecem frequentemente à escola (4), quando são solicitados. É de referir que o líder escolar, tem opinião idêntica à maioria deste grupo de inquiridos (educadora de infância, técnica superior e 2 professores das actividades de enriquecimento curricular).

Desta forma, e como a questão anterior, no grupo dos professores das actividades de enriquecimento curricular surgem opiniões distintas, já que 1 professor é de opinião que os pais não comparecem frequentemente à escola, mesmo quando sendo solicitados.

Tabela 13 Opinião dos inquiridos sobre os motivos que levam os pais a comparecerem com mais frequência à escola, actualmente na realidade escolar

| Actualmente na sua realidade escolar, quais os motivos que levam os pais a comparecerem com mais frequência à escola | Funções que desempenha | | | | Total |
|---|-----------------------------------|-----------------------|-----------|------------------|--------------|
| | Ajudante de Acção Sócio-Educativa | Educadora de Infância | Professor | Técnica superior | |
| A dificuldade de aprendizagem do seu educando | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| Comportamento e alimentação do educando | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| Entrega das avaliações, festas de Natal e final do ano lectivo | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| Para fazer queixas | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| Para informações sobre saídas da escola e comportamento do educando | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| Reuniões e esclarecimentos sobre a situação escolar do educando | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| Total | 1 | 1 | 3 | 1 | 6 |

Na opinião dos inquiridos os motivos que levam os pais a comparecerem com mais frequência à escola são: dificuldades de aprendizagem do educando (professor de actividade curricular); comportamento e alimentação do educando (educadora de infância); entrega das avaliações, festas de Natal e de final do ano lectivo (professor de

actividade de enriquecimento curricular); queixas (ajudante de acção sócio - educativa); informações sobre saídas da escola e comportamento do educando (professor de actividade de enriquecimento curricular) e reuniões e esclarecimentos sobre a situação escolar do educando (técnica superior). Nenhum destes motivos foram indicados pelo líder escolar, já que este mencionou apenas assuntos relacionados com a Acção Social Escolar.

Resumindo, houve opiniões muito diversas em relação aos motivos pelos quais os EE comparecem à escola durante ano lectivo.

Tabela 14 Opinião dos inquiridos sobre o facto de os pais marcarem reuniões com a direcção da escola para tratar de algum assunto pendente

| Os pais tendem a marcar reuniões com a direcção da escola para tratar de algum assunto pendente | Funções que desempenha | | | | Total |
|---|-----------------------------------|-----------------------|-----------|------------------|----------|
| | Ajudante de Acção Sócio-Educativa | Educadora de Infância | Professor | Técnica superior | |
| Não | 0 | 0 | 3 | 0 | 3 |
| Sim | 1 | 1 | 0 | 1 | 3 |
| Total | 1 | 1 | 3 | 1 | 6 |

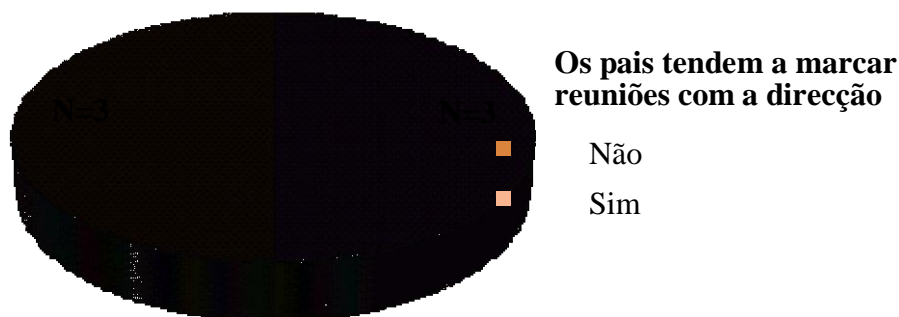


Gráfico 13 Opinião dos inquiridos sobre o facto de os pais marcarem reuniões com a direcção da escola para tratar de algum assunto pendente

Do total de inquiridos, verificam-se dois grupos com opiniões distintas: os que concordam que os pais não marcam reuniões com a direcção da escola para tratar algum assunto pendente, encontrando-se neste grupo, todos os professores das actividades de enriquecimento curricular e, os que são da opinião que os pais de facto tendem a marcar reuniões. A opinião do líder escolar inquirido vai ao encontro da opinião dos professores das actividades de enriquecimento curricular do pré-escolar.

Os assuntos indicados, foram relacionados com a Acção Social Escolar, na opinião da técnica superior e com a situação familiar, opinião dada pela ajudante de acção sócio – educativa.

Acontece com frequência

Todos os inquiridos estão de acordo que os pais, apesar de marcarem reuniões com a direcção da escola para tratar de algum assunto pendente, não o fazem com muita frequência, opinião idêntica à do líder escolar inquirido.

Tabela 15 Opinião dos inquiridos sobre o dever dos pais participarem mais activamente na vida escolar

| Os pais deveriam participar mais activamente na vida escolar | Funções que desempenha | | | | Total |
|---|-----------------------------------|-----------------------|-----------|------------------|--------------|
| | Ajudante de Acção Sócio-Educativa | Educadora de Infância | Professor | Técnica superior | |
| Sim | 1 | 1 | 3 | 0 | 5 |
| Não | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| Total | 1 | 1 | 3 | 1 | 6 |

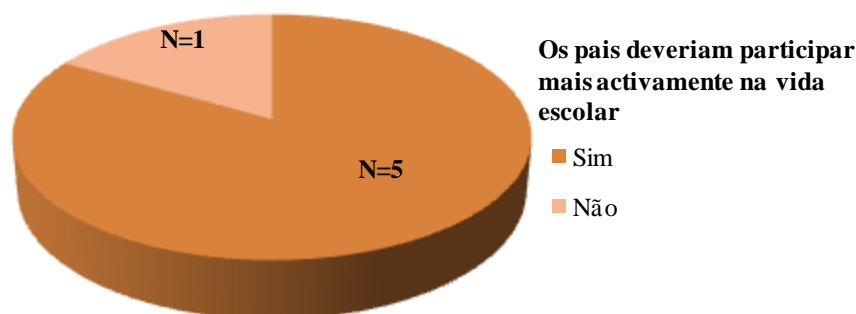


Gráfico14 Opinião dos inquiridos sobre o dever dos pais participarem mais activamente na vida escolar

Do total de inquiridos, apenas um não concorda com uma maior participação activa dos pais na vida escolar, opinião dada pela técnica superior. Assim sendo, a opinião da grande maioria destes inquiridos vai ao encontro à do líder escolar inquirido que considera que os pais deveriam participar mais activamente na vida escolar.

Para o grupo de inquiridos que concorda que os pais deveriam participar mais activamente na vida escolar, as justificações dadas por dois professores das actividades de enriquecimento curricular foram que os pais, desta forma, conhecerão a realidade da escola e estarão a par da vida escolar do seu educando. A ajudante da acção sócio – educativa reforça que os pais deveriam participar muito mais; a educadora de infância indica que esta participação deveria abranger todos os assuntos e o outro professor das actividades de enriquecimento curricular refere que só existindo cooperação entre todos os elementos educativos é possível a detecção de lacunas. Estas justificações, não são comuns às apresentadas pelo líder escolar, pois referiu que os pais deveriam participar mais activamente no aproveitamento escolar dos alunos, nas acções de sensibilização e nas reuniões.

De acordo com os dados fornecidos pelos questionários que aplicámos aos docentes e equipa disciplinar, implicados directamente no processo educativo dos alunos do pré-escolar, destacamos 5 (dos 6 inquiridos) que concordam que “é um dever dos pais participarem mais activamente na vida escolar” dos seus educandos, demonstrando, deste modo, que estamos perante um consenso, amplamente notório, na importância atribuída aos EE no que concerne à participação dos mesmos na vida escolar, o que implica que esta variável é bastante valorizada pelo corpo docente e não docente. No entanto, no interior da discrepância parece, contudo, desenharem-se algumas razões apontadas pelo inquirido que respondeu “não concorda”. Deste modo,

reconhece que esta variável é uma co-responsabilização, que deve ser valorizada de forma idêntica pelos dois intervenientes educativos (pais e escola). Será que esta “cultura” de não participação dos EE no meio escolar está intimamente relacionada com o clima democrático da própria escola?

Tabela 16 Opinião dos inquiridos sobre a existência de estratégias promovidas pela direcção da escola na promoção da participação dos pais na vida escolar

| Existem estratégias promovidas pela direcção da escola na promoção da participação dos pais na vida escolar | Funções que desempenha | | | | Total |
|---|-----------------------------------|-----------------------|-----------|------------------|----------|
| | Ajudante de Acção Sócio-Educativa | Educadora de Infância | Professor | Técnica superior | |
| Sim | 0 | 1 | 2 | 1 | 4 |
| Não | 1 | 0 | 1 | 0 | 2 |
| Total | 1 | 1 | 3 | 1 | 6 |

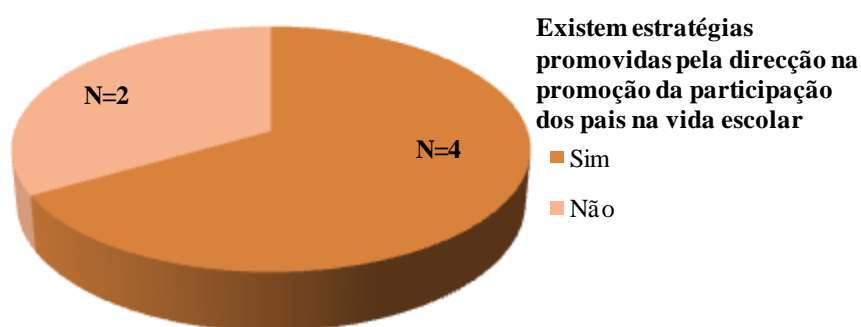


Gráfico 15 Opinião dos inquiridos sobre a existência de estratégias promovidas pela direcção da escola na promoção da participação dos pais na vida escolar

Para 4 dos inquiridos, existem estratégias promovidas pela direcção da escola na promoção da participação dos pais na vida escolar, opinião dada por 2 professores das actividades de enriquecimento curricular, pela educadora de infância e pela técnica superior. A opinião mais frequente na amostra está de acordo com a do líder escolar inquirido.

As acções de sensibilização foram apontadas por 2 professores das actividades de enriquecimento curricular, em que um deles, para além deste tipo de acções, também referiu acções de formação. As estratégias que englobam as reuniões informativas, foram referidas pela educadora de infância e os desafios temáticos e festas, pela técnica superior.

No caso do líder escolar, as estratégias existentes, estão relacionadas com os dias festivos, acções de sensibilização (tal como 2 professores das actividades de enriquecimento curricular) e reuniões, como promoção da participação dos pais na vida escolar.

Ora, estamos perante a mesma realidade educativa, na qual participam todos os indivíduos implicados no mesmo fim, com opiniões diferentes e, conseqüentemente com uma visualização da realidade de acordo com a ideologia que acarreta, no entanto, os mesmos objectivos.

Tabela 17 Opinião dos inquiridos sobre as áreas em que deveria existir maior participação activa dos pais

| Funções que desempenha | |
|-------------------------------------|--|
| Educadora de Infância | Na resolução de problemas que afectam o funcionamento da escola tornando se verdadeiros parceiros da mesma |
| Ajudante de Acção Sócio - Educativa | Nos passeios nas festas |
| Técnica superior | Deveriam participar mais activamente na compra de material escolar. Muitos alunos têm muitas carências |
| Professor | Expressão plástica que podem ajudar paralelamente a escola |
| Professor | De um modo geral em tudo devem se interessar e participar em todas as actividades dos filhos |
| Professor | Acções de sensibilização e participação em actividades da comunidade educativa |

Como última questão, surgem as áreas em que os inquiridos consideram que deveria existir uma maior participação activa dos pais, cujo resultado se encontra na tabela anterior segundo a função que o inquirido desempenha.

No que concerne ao líder escolar, indicou o apoio escolar e comportamentos dos educandos.

Uma primeira análise global das respostas relativas às áreas em que os pais deveriam participar mais activamente, podemos constatar que, se por um lado há áreas em que se verifica haver uma convergência, em que se desejaria uma maior participação dos EE, por outro lado evidenciam-se algumas clivagens nítidas entre as respostas contempladas. Deste modo, e dando ênfase às respostas implícitas pelos inquiridos, existem diversas áreas que onde os pais deveriam intervir mais activamente. Há, evidentemente, um consenso em relação à necessidade de participação dos EE, no entanto, reporta-nos a uma posição nítida de participação dos pais em vários domínios – um consenso ligado à necessidade.

Ainda é de referir que foi colocado um espaço destinado aos inquiridos para que contemplassem algum aspecto que não tivesse sido abordado ao longo do questionário, mas nenhum inquirido deu qualquer outra opinião.

- **Envolvimento dos pais na escola: Líder *versus* Encarregados de Educação**

Tabela 18 Opinião dos inquiridos sobre o facto de já alguma vez ter sido convidado para fazer/integrar algum trabalho/projecto promovido pela escola

| | N.º |
|--------------|-----------|
| Não | 17 |
| Sim | 6 |
| Total | 23 |

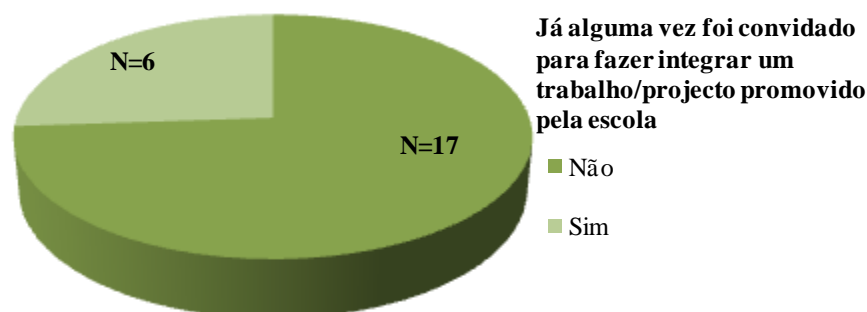


Gráfico 16 Opinião dos inquiridos sobre o facto de já alguma vez ter sido convidado para se integrar em algum trabalho/projecto promovido pela escola

A opinião mais frequente neste grupo de EE, foi que nunca foram convidados para fazer/integrar algum trabalho/projecto promovido pela escola, registando o valor expressivo de 17, o que vai ao encontro da opinião do líder escolar inquirido, que assumiu nunca ter convidado os pais para fazer/integrar algum trabalho/projecto promovido pela escola.

A maior parte dos inquiridos (17) assumem não terem sido convidados pela escola para integrarem algum trabalho /projecto promovido pela mesma. Constatamos, pela análise efectuada e nitidamente exposta no gráfico, que existe um forte consenso entre os EE inquiridos em relação ao facto de alguma vez terem sido convidados para fazer integrar em algum trabalho/projecto promovido pela escola. Também não

surpreende, pela mesma razão que o líder assume, igualmente esta posição. Estas competências são delegadas exclusivamente ao corpo docente da escola?

Tabela 19 Opinião dos inquiridos sobre os trabalhos/projectos promovidos pela escola que já foram convidados para integrar

| | N.º |
|--|----------|
| Natal | 1 |
| Liga de pais | 1 |
| Trabalho individual | 1 |
| Visitas de estudo | 1 |
| Acção de Sensibilização “Preparar o meu futuro” | 1 |
| Trabalhos de pintura | 1 |
| Total | 6 |

As situações para as quais os EE foram convidados foram relacionadas com o Natal, a Liga de Pais, um trabalho individual, as visitas de estudo, trabalhos de pintura e a preparação do seu próprio futuro (Acção de Sensibilização promovida pela escola).

Dos 23 inquiridos, 6 já foram convidados para participar. É ainda um número reduzido. Todavia, vislumbra-se uma certa “cultura de participação”.

Tabela 20 Opinião dos inquiridos sobre a participação dos pais ser fundamental

| | N.º |
|--------------|-----------|
| Sim | 21 |
| Não | 2 |
| Total | 23 |

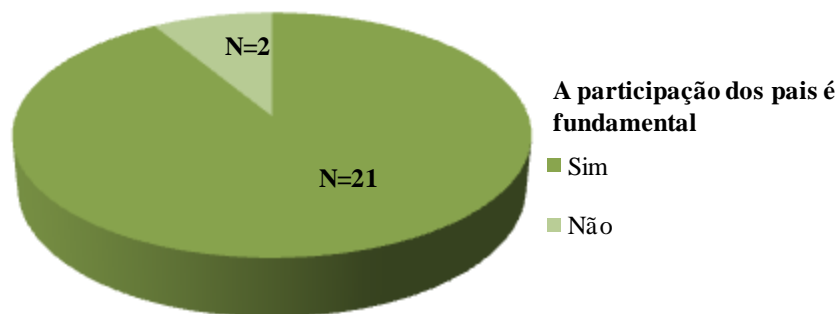


Gráfico 17 Opinião dos inquiridos sobre a participação dos pais ser fundamental

Com excepção de dois EE, todos os restantes consideram fundamental a participação dos EE na vida escolar, o que novamente está de acordo com a opinião dada pelo líder escolar, que também considera fundamental a participação dos pais.

Efectivamente instados a pronunciarem-se sobre esta questão pertinente, os EE destacaram o peso significativo à participação dos mesmos como sendo fundamental. Importa saber as razões que, na perspectiva dos 2 inquiridos que “não concorda” parecem evidenciar um aparente alheamento.

No entanto, no gráfico seguinte sintetizam-se as opiniões sugeridas pelos inquiridos para que haja uma efectiva e crescente participação dos pais na vida escolar. Pressupomos que os que não responderam (13) não correspondem, necessariamente, aos inquiridos que concordaram que a participação dos pais não é fundamental (2).

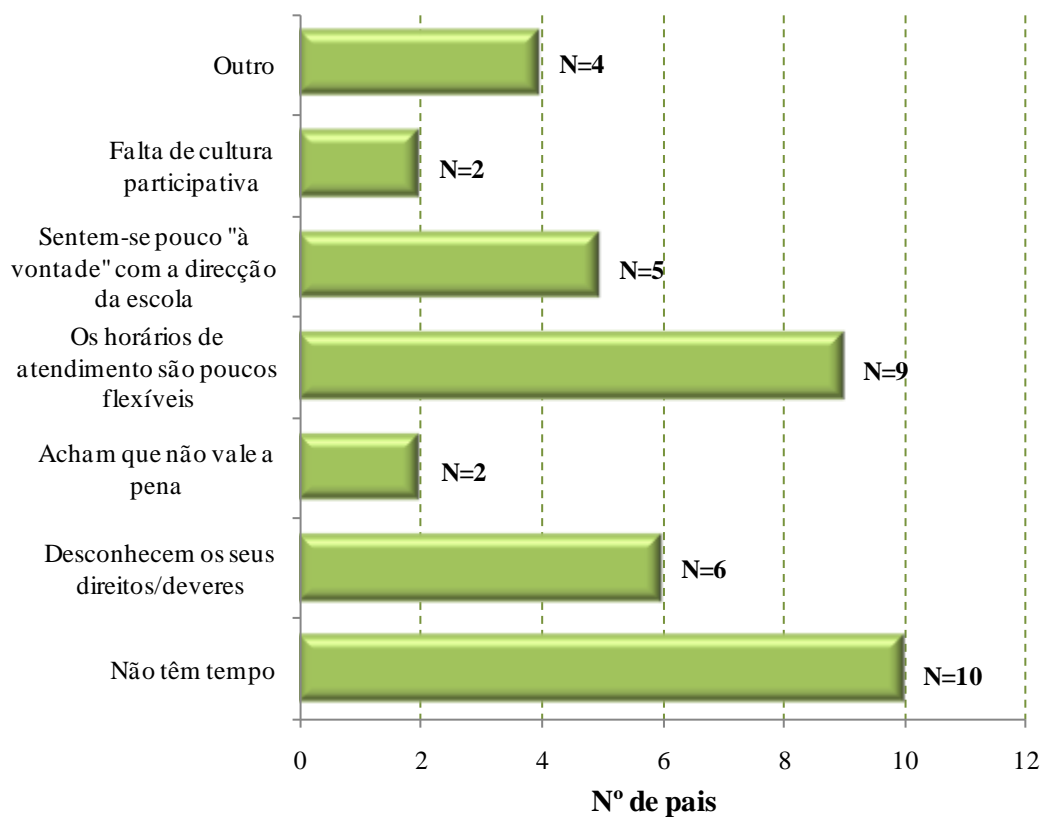
Tabela 21 Opinião dos inquiridos sobre as razões para que exista fundamentalmente participação dos pais na vida escolar

| | N.º |
|---|-----------|
| Ensinar o meu educando | 1 |
| Ajudar nos trabalhos/educação | 2 |
| Vivemos em democracia | 1 |
| Se for do meu interesse | 1 |
| Sou responsável | 1 |
| Descobrir novas coisas | 2 |
| Informação sobre o que se passa na escola | 1 |
| Quando necessário | 1 |
| NR | 13 |
| Total | 23 |

Os motivos apresentados na tabela anterior são apenas para os EE que consideram fundamental a participação dos pais na vida escolar, em que 2 apontam que é importante ajudar nos trabalhos e 2 indicam que através desta participação descobrem coisas novas. Pela negativa é o facto de 2 EE participarem na vida escolar, só se for do seu interesse ou quando apenas é necessário. O líder escolar considera fundamental a participação dos pais na vida escolar, pois é uma forma de promover o sucesso escolar dos alunos, reforçando que, poucos são os pais que participam na vida escolar. A avaliação do processo de participação dos pais na escola deverá ser um trabalho (em) conjunto: escola/pais, de modo a promover uma democracia mais activa e participativa dos pais em benefício de todos os implicados neste processo: escola, pais e filhos.

Tabela 22 Opinião dos inquiridos sobre as razões que levam os pais a não participarem na vida escolar

| | N.º |
|--|-------------|
| Não têm tempo | 10 |
| Desconhecem os seus direitos/deveres | 6 |
| Acham que não vale a pena | 2 |
| Os horários de atendimento são pouco flexíveis | 9 |
| Sentem-se pouco "à vontade" com a direcção da escola | 5 |
| Falta de cultura participativa | 2 |
| Outro | 4 |
| | n=23 |

**Gráfico 18** Opinião dos inquiridos sobre as razões que levam os pais a não participarem na vida escolar

Na tabela anterior, podemos visualizar as razões que levam os pais a não participarem na vida escolar. Para 10, é porque os pais não têm tempo. Por outro lado, 9 são da opinião que os horários de atendimento são pouco flexíveis, enquanto 6 apontam que os próprios pais desconhecem os seus direitos/deveres. As outras razões referidas foram o facto de o trabalho não permitir, a falta de iniciativa por parte de todos, a falta de responsabilidade e nunca ter sido solicitado para participar na vida escolar do seu educando.

As razões apontadas pelo líder escolar foram o horário de trabalho dos pais e o desinteresse pela vida escolar do seu educando. A primeira razão referida, vai ao encontro do facto de no grupo dos EE, o motivo com valor mais alto (10) foi a falta de tempo, que se depreende (que) tenha a ver com o horário de trabalho.

O líder escolar refere que existe desinteresse por parte dos pais em relação à vida escolar dos seus educandos. Todavia, ele próprio, assume nunca ter convidado os pais para fazer/integrar trabalhos/projectos promovidos pela escola. Ainda é de referir que um EE indicou que o facto de nunca ter sido solicitado para participar na vida escolar do seu educando é motivo para que não participe, reforçando também o facto de um EE indicar que existe falta de iniciativa de todos.

Note-se também que o líder escolar considera que os pais deveriam participar mais activamente na vida escolar. Mas como, se assume que não os convida?

Tabela 23 Opinião dos inquiridos sobre a avaliação do processo de participação dos pais na escola

| | N.º |
|--------------|-----------|
| Positivo | 18 |
| Negativo | 4 |
| Ambas | 1 |
| Total | 23 |

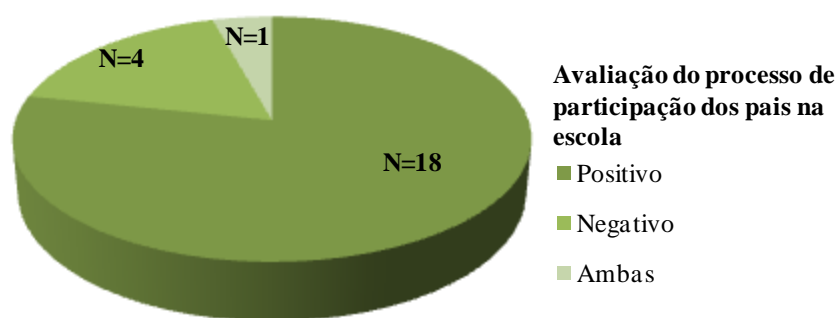


Gráfico 19 Opinião dos inquiridos sobre a avaliação do processo de participação dos pais na escola

Para 18 inquiridos, no conjunto de 23 EE, a avaliação do processo de participação dos pais na escola é positiva, enquanto para 4 é negativa. É importante salientar que um EE indicou que a avaliação é tanto positiva como negativa.

É positiva porque a participação ajuda os EE a estar junto dos filhos e é negativa, pois origina muita crítica aos professores. Dentro do grupo que indicou a avaliação como positiva, 2 EE pensam que os pais, apesar de participarem, deveriam fazê-lo mais, reconhecendo que não dão o devido valor. 1 EE é da opinião que é importante os EE estarem informados; uma vez que, a participação desperta mais desenvolvimento nos educandos, sendo assim positivo pelo facto dos pais se apresentarem regularmente na escola.

Os EE que cuja opinião é negativa justificam-se dizendo que existe pouco interesse dos pais e falta de informação.

No caso do líder escolar inquirido, fez uma avaliação razoável do processo de participação dos pais na escola, uma vez que refere que o número de pais que participam na vida escolar é reduzido.

Se de facto tal acontece será que não é pelo líder escolar nunca ter convidado os pais a integrar num projecto/trabalho elaborado pela escola? Ou, será que é pelo facto de o líder não considerar importante a participação dos pais na elaboração e aprovação dos projectos da escola, reforçando mesmo que é apenas importante a participação dos docentes?

Não serão estas atitudes possíveis causas para que, de facto, exista um reduzido número de pais participativos na escola?

Tabela 24 Opinião dos inquiridos sobre a importância da participação dos pais na elaboração e aprovação dos projectos da escola

| | N.º |
|--------------|-----------|
| Sim | 21 |
| Não | 2 |
| Total | 23 |

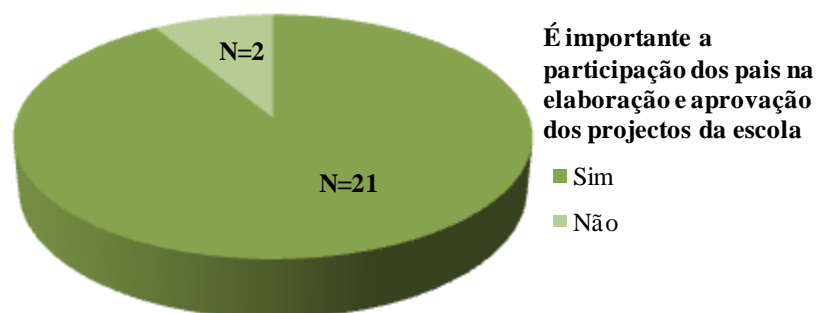


Gráfico 20 Opinião dos inquiridos sobre a importância da participação dos pais na elaboração e aprovação dos projectos da escola

A grande maioria (21) dos EE que fizeram parte desta amostra considera importante a sua participação na elaboração e aprovação dos projectos da escola, o que contradiz a opinião do líder escolar, uma vez que indicou não ser importante a participação dos pais, dado que os projectos da escola são da responsabilidade dos docentes, embora os pais possam dar a sua opinião e apresentar propostas.

É importante referir que a Lei de Bases do Sistema Educativo evidencia que o Projecto Educativo de Escola é elaborado por toda a comunidade e não apenas pelo corpo docente. Toda a comunidade inclui, para além da escola, os pais/encarregados de educação na elaboração e aprovação dos mesmos

Na perspectiva de Leite (2003), o Projecto Educativo de Escola é para todos e com todos. Implica que haja uma integração e articulação de várias pessoas, isto é, de onde interagem as posições dos diversos intervenientes em prol dos objectivos a atingir e tendo como meta a promoção do sucesso escolar de todos os alunos.

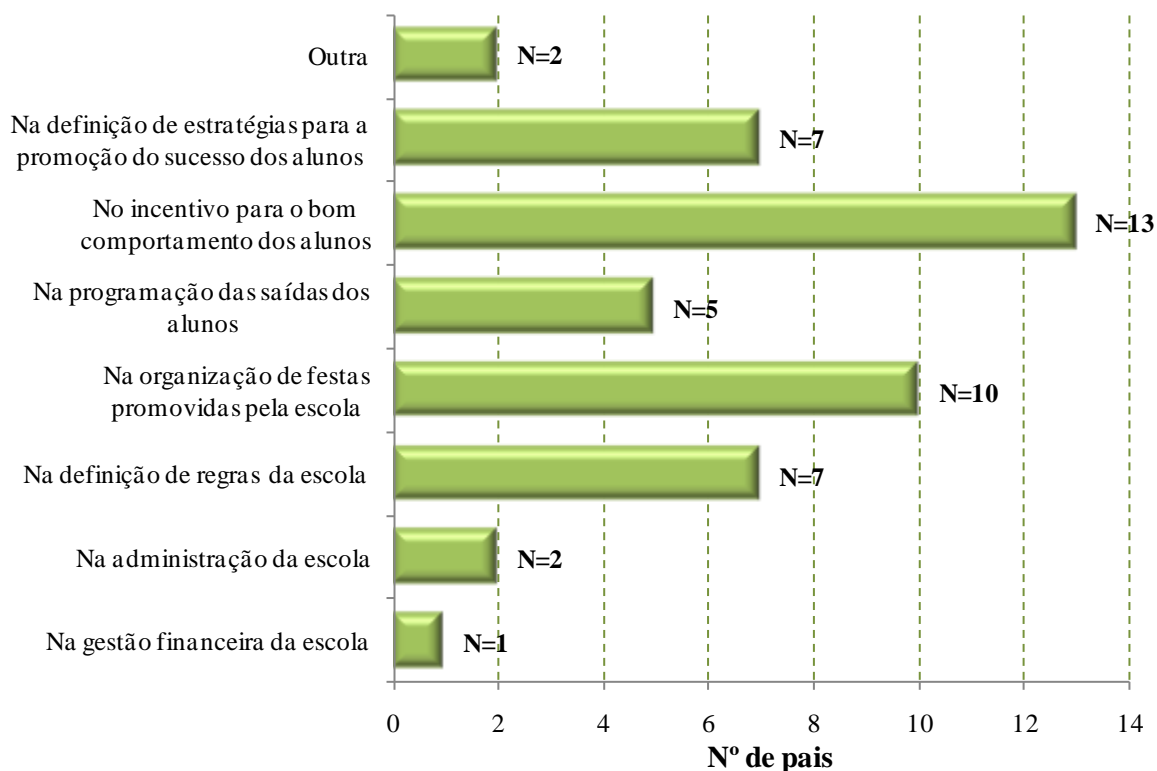
Tabela 25 Opinião dos inquiridos sobre os motivos para a importância da participação dos pais na elaboração e aprovação dos projectos da escola

| | N.º |
|---|-----------|
| Mostrar interesse | 1 |
| Fica a par da educação escolar | 1 |
| Para dar a minha opinião | 2 |
| É importante | 2 |
| Quando necessário | 1 |
| Saídas de estudo/visitas a locais de interesse | 1 |
| Informado do educando e transmitir algumas ideias | 1 |
| Visto que o educando participa neles | 1 |
| Total | 10 |

Os motivos apresentados na tabela anterior são apenas acerca do grupo de pais que consideram importante a sua participação na elaboração e aprovação dos projectos da escola, sendo de referir que dos 21 EE com esta opinião, apenas 10 apresentaram motivos. Desta forma, 2 apontaram a participação como forma dos pais darem a sua opinião e 2 reforçaram que é muito importante. Os restantes motivos foram: mostrar interesse, ficar a par da educação escolar, tanto acerca das saídas de estudo ou visitas a locais de interesse, como ter informação do educando e transmitir algumas ideias, tendo em consideração que o educando participa nesses mesmos projectos e o facto de a participação ser importante apenas quando é necessário.

Tabela 26 Opinião dos inquiridos sobre as áreas em que os pais deveriam intervir mais na escola

| | N.º |
|---|-------------|
| Na gestão financeira da escola | 1 |
| Na administração da escola | 2 |
| Na definição de regras da escola | 7 |
| Na organização de festas promovidas pela escola | 10 |
| Na programação das saídas dos alunos | 5 |
| No incentivo para o bom comportamento dos alunos | 13 |
| Na definição de estratégias para a promoção do sucesso dos alunos | 7 |
| Outra | 2 |
| | n=23 |

**Gráfico 21** Opinião dos inquiridos sobre as áreas em que os pais deveriam intervir mais na escola

Para 13 EE inquiridos, os pais deveriam intervir mais no incentivo para o bom comportamento dos alunos, enquanto 10 são da opinião que deveriam intervir mais na organização de festas promovidas pela escola. No que concerne às áreas relacionadas com a definição de regras da escola e de estratégias para a promoção do sucesso dos alunos, ambas obtiveram registos numéricos de 7. A área menos referida foi a gestão financeira da escola. As duas respostas dadas acerca de outras áreas foram que todas as áreas são importantes e no que diz respeito a inserção dos pais em dias comemorativos/reuniões para melhorar aspectos menos positivos.

Relativamente ao líder escolar, este indicou que os pais deveriam intervir mais na definição de regras da escola, na organização de festas, no incentivo para o bom comportamento dos alunos e na definição de estratégias para a promoção do sucesso dos alunos, que foram, também os mais referidos pelos EE.

Em resumo, foram várias as áreas que os pais identificaram como sendo importantes, merecendo um notável grau de concordância, no que concerne à promoção da participação mais activa dos EE na escola. Notou-se, ainda, que as áreas que os pais opinaram que deveriam ser mais valorizadas englobam, sobretudo, domínios específicos, que remetem directamente aos seus educandos (comportamento, organização de festas, definição de regras, promoção do sucesso dos alunos). A interpretação dos resultados obtidos e as opiniões apontadas pelos EE sugerem que há um aumento na valorização dos assuntos que estão estreitamente relacionados com o seu educando. As áreas da gestão e de administração da escola (as quais são pouco focadas) são áreas de pouco interesse para os EE, áreas desconhecidas ou pouco divulgadas.

Tabela 27 Opinião dos inquiridos sobre os motivos mais positivos da participação dos pais na vida escolar, nomeadamente, com a direcção da escola e na realidade escolar

| | N.º |
|--|-----------|
| Informado de tudo/comportamentos | 4 |
| Estar informado acerca do desenvolvimento dos educandos | 2 |
| Não estou informado | 1 |
| Ter conhecimentos dos assuntos escolares e colocarmos ideias | 2 |
| O programa | 1 |
| Colaboração dos pais na vida escolar dos educandos/terão mais sucesso escolar | 1 |
| Não tive a oportunidade, não houve nenhuma reunião com a D. E. | 1 |
| Acompanhamento da vida escolar do educando | 1 |
| Deveria haver reuniões todos os meses para informar o que está bem e mal com os alunos e na escola | 1 |
| NR | 9 |
| Total | 23 |

Da tabela anterior, é de salientar que, dos Encarregados de Educação inquiridos, 4 referiram que é uma mais-valia os pais participarem na vida escolar pois ficam informados de tudo (por exemplo, sobre os comportamentos dos seus educandos). 2 EE são da opinião que é mais positivo, pelo facto de ficarem informados acerca do desenvolvimento dos seus educandos e 2 pela aquisição de conhecimentos dos assuntos escolares e poderem dar ideias. Os restantes motivos foram: o programa; o facto da colaboração dos pais na vida escolar dos seus educandos contribuir para o aumento do sucesso escolar, assim como permitir o acompanhamento da vida escolar do educando.

Noutra vertente de opiniões, um Encarregado de Educação assumiu que não se sente informado e (um) outro também indicou que nunca teve oportunidade de ter uma reunião com a Direcção. Por fim, um Encarregado de Educação reforça que seria importante a existência de reuniões, todos os meses, para informar o que está bem e o menos bem, em relação aos alunos e à escola. Ainda é de referir que 9 EE não responderam a esta questão.

Na opinião do líder escolar inquirido, o facto de os pais intervirem mais na vida escolar, nomeadamente com a direcção da escola, permitirá resolver muitos problemas

escolares dos alunos, que vão surgindo ao longo do seu percurso escolar, permitindo também melhorar o papel dos pais enquanto educadores.

Ficou vincada a heterogeneidade das opiniões apontadas pelos EE, no que concerne aos motivos que consideram serem mais positivos na participação dos pais na vida escola, com destaque da variável “informado de tudo, incluindo o comportamento dos educandos” (4). Surgiram propositadamente outros aspectos que merecem, igualmente, um segundo lugar de destaque. No entanto, 9 inquiridos não responderam, o que poderá indicar uma não conformidade associada a uma indecisão, isto é, expectativas não evocadas e/ou simplesmente ocultadas.

Importância da participação e envolvimento dos pais (apenas no questionário do Líder)

O líder escolar inquirido considera a participação e envolvimento dos pais muito importante, uma vez que contribuirá significativamente para uma educação de sucesso.

Tabela 28 Opinião dos inquiridos sobre algum aspecto não contemplado no questionário

| | N.º |
|---|------------|
| Nenhuma, interessante e bem elaborado | 3 |
| Parabéns! O questionário está bem elaborado | 1 |
| Os coordenadores deveriam redobrar a atenção às crianças mais problemáticas (para que possa haver um intercâmbio de companheirismo entre todas que, no fundo, só as vai beneficiar) | 1 |
| NR | 18 |
| Total | 23 |

Na amostra dos EE e apenas nesta, houve um aspecto referido que não estava contemplado no questionário por parte de um EE. Este sugeriu que os coordenadores deveriam redobrar a atenção às crianças mais problemáticas, para que possa haver intercâmbio de companheirismo entre todas, beneficiando desta forma todas as crianças.

Dos 4 inquiridos que se pronunciaram sobre “outro aspecto não contemplado no questionário”, destacam-se os inquiridos que valorizaram a forma como foram abordadas as questões, o conteúdo e o tema. Realça-se que é compensador e gratificante no decurso da elaboração desta investigação.

- **Encarregados de Educação: Questões não comuns**

Tabela 29 Opinião dos inquiridos sobre o número de vezes que se deslocaram à escola, desde o ano lectivo, sendo convocados pelo(a) Director(a)

| | N.º |
|-----------------|-----------|
| Nenhuma | 3 |
| 1 Vez | 12 |
| 2 Vezes | 6 |
| 3 Vezes ou mais | 2 |
| Total | 23 |

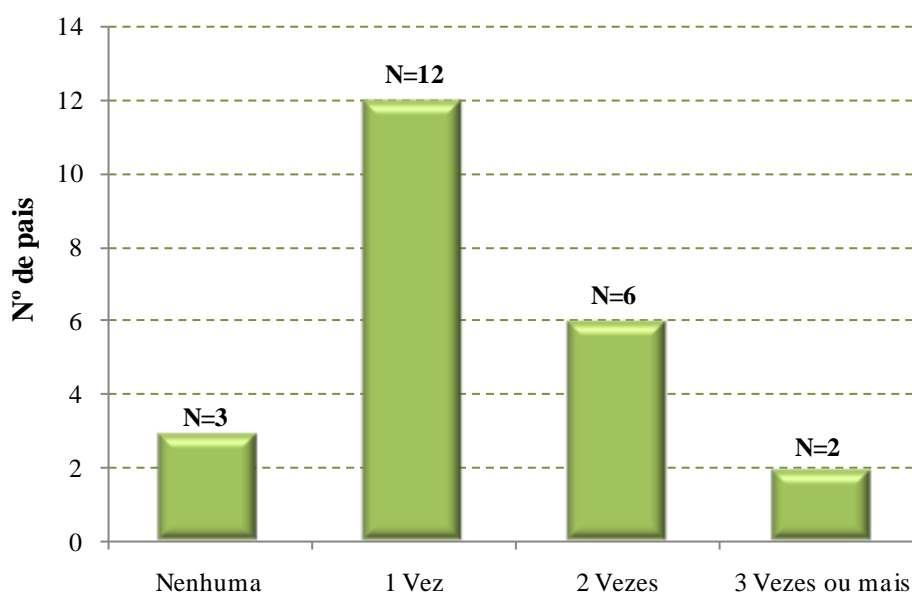


Gráfico 22 Opinião dos inquiridos sobre o número de vezes que se deslocaram à escola, desde o ano lectivo, sendo convocados pelo(a) Director(a)

É positivo notar que, destes EE que se deslocam à escola, quando convocados pelo(a) Director(a), 12 deslocaram-se uma vez, 6 duas vezes e 2, 3 ou mais vezes 3 responderam que não se deslocaram (porque não foram chamados ou porque não quiseram?).

Para facilitar a leitura visual dos dados apresentados no gráfico, realça-se que 12 dos pais inquiridos já se deslocaram à escola “pelo menos uma vez”, sendo convocados pelo Director. Será que a análise destes dados, pressupõe uma certa associação com a

variável “falta de tempo”, opinião focada por 10 EE, no que concerne à actual “não participação na vida escolar” ou, simplesmente, se deve ao facto de 10 inquiridos estarem desempregados?

Tabela 30 Opinião dos inquiridos sobre os motivos para as convocatórias

| | N.º |
|---|-------------|
| Reunião de carácter geral | 7 |
| Reunião de carácter informativo | 8 |
| Acção de sensibilização promovida pela escola | 4 |
| Para a participação e/ou opinião acerca da elaboração de algum projecto para a escola | 6 |
| Outro | 2 |
| | n=20 |

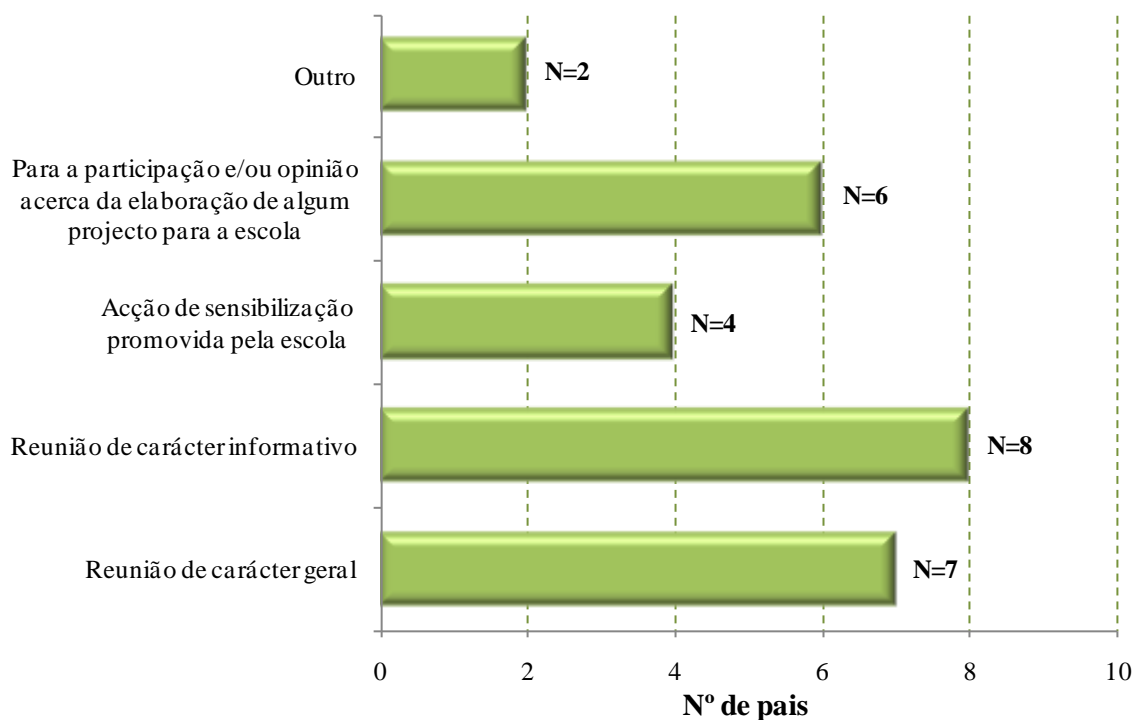


Gráfico 23 Opinião dos inquiridos sobre os motivos para as convocatórias

Do grupo de EE (20) que se deslocam à escola, sendo convocados pelo(a) Director(a), 8 indicaram que as reuniões são de carácter informativo; 7 que são de

carácter geral; enquanto 6 referiram que é para participar e/ou opinar acerca da elaboração de algum projecto para a escola; 4 indicaram que foram convocados para participar numa Acção de Sensibilização promovida pela escola; os restantes 2 indicaram “outros”. O comportamento e as notas dos alunos foram outros motivos apontados por dois EE.

Como poderão os pais argumentar que já foram convocados pela escola para opinar/participar na elaboração de algum projecto, promovido pela mesma, se, na tabela 18, os mesmos inquiridos realçaram, na maioria (17), “nunca ter sido convidado para fazer/integrar num trabalho/projecto promovido pela escola”, opinião idêntica ao Líder Escolar, que assume nunca ter convidado os pais?

Tabela 31 Opinião dos inquiridos sobre a decisão que os levou a comparecer nas convocatórias

| | N.º |
|--------------------|-----------|
| Iniciativa própria | 16 |
| Uma obrigação | 4 |
| Total | 20 |

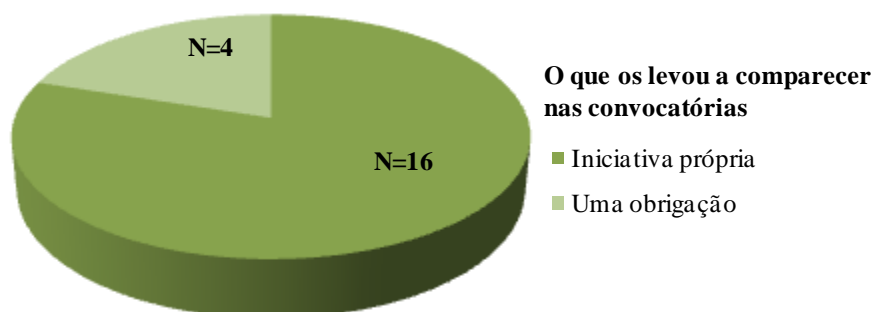


Gráfico 24 Opinião dos inquiridos sobre a decisão que os levou a comparecer nas convocatórias

Ainda no grupo de EE que comparece à escola quando são convocados, 16 compareceram por iniciativa própria. Menos positiva é a opinião de 4 inquiridos

pertencentes a este grupo que afirmaram terem comparecido por obrigação, assim como três EE que para além de terem comparecido por iniciativa própria, também compareceram por obrigação.

Verificamos que os pais assumem nitidamente (16) que a sua participação nas convocatórias é uma decisão pessoal. A variável “uma obrigação” pressupõe pouco interesse.

Tabela 32 Opinião dos inquiridos sobre o facto das reuniões/convocatórias serem realizadas periodicamente

| | N.º |
|--------------|-----------|
| Sim | 19 |
| Não | 1 |
| Total | 20 |

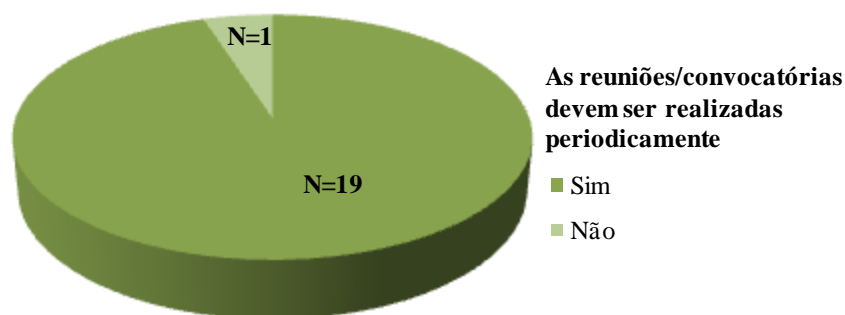


Gráfico 25 Opinião dos inquiridos sobre o facto das reuniões/convocatórias serem realizadas periodicamente

Como última questão, para este grupo de EE, surge a relacionada com a realização das reuniões/convocatórias serem periódicas.

A maioria dos inquiridos (19) indicou que as reuniões/convocatórias devem ser realizadas periodicamente. Este facto pressupõe que os EE gostariam que fossem

continuamente informados sobre aspectos essenciais para a promoção do sucesso escolar dos seus educandos.

Tabela 33 Opinião dos inquiridos sobre os motivos para que as reuniões/convocatórias sejam realizadas periodicamente

| | | N.º |
|-----|-------------------------------|-----------|
| Sim | Informado/Actualizado | 5 |
| | Melhor relação escola/família | 1 |
| | Muito importante | 2 |
| | A cada 2 meses | 1 |
| | A cada 3/4 meses | 1 |
| | Nem que fosse uma vez (anual) | 1 |
| | Deveria haver mais reuniões | 2 |
| | Para participar e/ou opinar | 1 |
| Não | Só para o necessário | 1 |
| | NR | 5 |
| | Total | 20 |

Em primeiro lugar, o único EE que não considera fundamental que as reuniões/convocatórias sejam realizadas periodicamente justifica que tais reuniões só devem ser realizadas quando de facto são necessárias. No grupo de EE com opinião contrária, a justificação mais frequente é que é uma forma dos pais se manterem informados ou actualizados, seguindo-se os que consideram as reuniões periódicas muito importantes e os que são da opinião que deveria haver mais reuniões.

Os dados visualizados no gráfico permitem-nos constatar que uma maioria significativa dos inquiridos (15) considera que “é importante que as convocatórias sejam realizadas periodicamente”. No entanto, 1 inquirido opina contrariamente, isto é, “só para o necessário”.

Dos 20 inquiridos, 5 “não responderam”. Ora, verificamos uma certa discrepância atribuída à questão das “reuniões/ convocatórias serem realizadas periodicamente”. Vale a pena considerar.

Tabela 34 Opinião dos inquiridos sobre quem deve ter iniciativa de participação/envolvimento dos pais na vida escolar

| | N.º |
|----------------------------|-------------|
| Ao director da escola | 9 |
| Ao encarregado de educação | 14 |
| Aos professores | 8 |
| Outro | 1 |
| | n=23 |

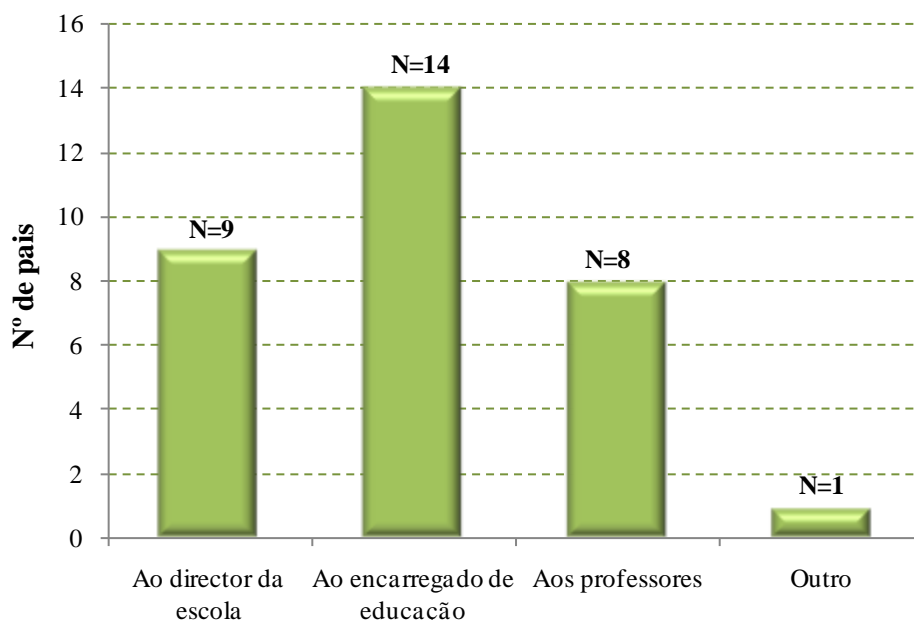


Gráfico 26 Opinião dos inquiridos sobre quem deve ter iniciativa de participação/envolvimento dos pais na vida escolar

Regista-se que 14 dos EE inquiridos concordaram que a iniciativa de participação/envolvimento dos pais na vida escola cabe aos próprios EE. Por outro lado, 9 são da opinião que cabe ao director da escola ter esta iniciativa, enquanto 8 referiram

que cabe aos professores. Um EE é da opinião que a iniciativa de participação/envolvimento dos pais na vida escolar cabe a todos.

Comparando estes dados com os dados apresentados pelo gráfico 26, constatamos que há uma maioria significativa dos inquiridos (14) que assume que a iniciativa da participação dos pais na vida escolar, deve ser uma iniciativa do EE. Atribuindo-lhes, deste modo, um valor notável, uma condição necessária.

Outro aspecto de análise reporta-nos aos EE que assumem que a iniciativa da participação cabe ao Líder Escolar e aos Professores.

No meu entender, o processo de participação cabe a todos os intervenientes na vida na criança e não poderá ser assumido apenas por um elemento, é um processo contínuo e em parceria entre pais/escola.

Tabela 35 Opinião dos inquiridos sobre os assuntos tratados nas reuniões dirigidas pelo(a) Director(a) quando os pais são convocados

| | N.º |
|--|-------------|
| Informações gerais sobre assuntos relacionados com a escola | 12 |
| Informações sobre a aprendizagem dos alunos | 10 |
| Recolha de opiniões dos encarregados de educação sobre determinado assunto | 5 |
| Informações relacionadas com a avaliação dos alunos | 9 |
| Outro | 1 |
| | n=23 |

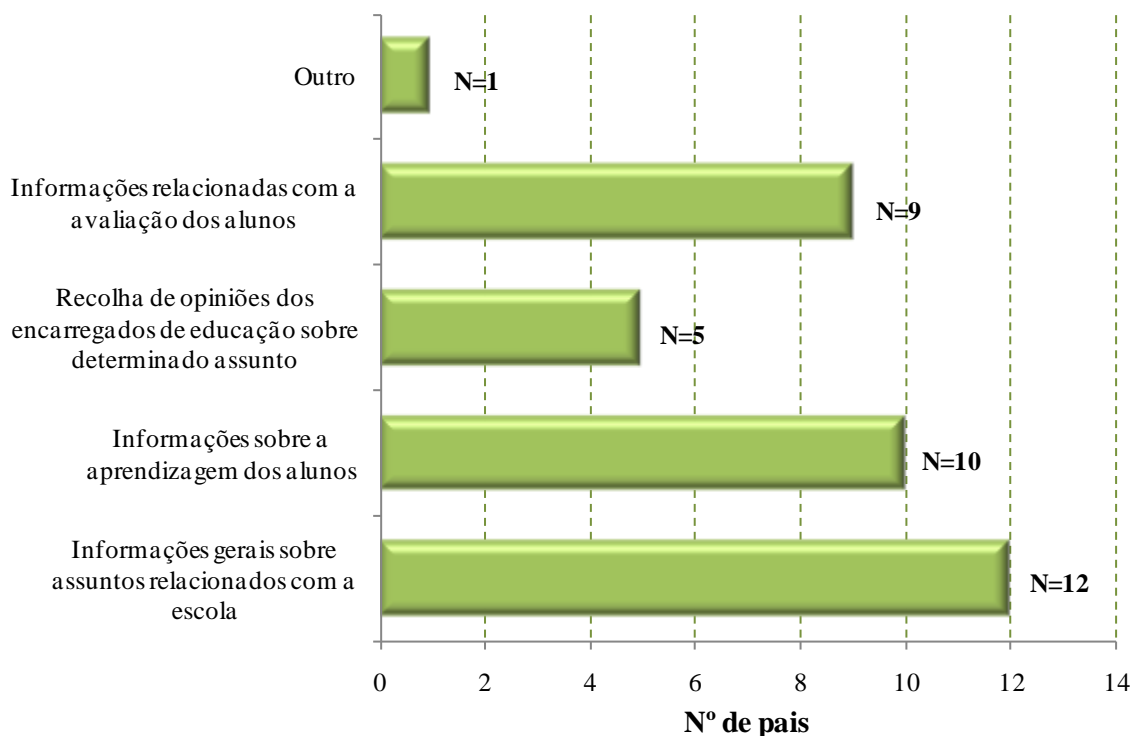


Gráfico 27 Opinião dos inquiridos sobre os assuntos tratados nas reuniões dirigidas pelo(a) Director(a) quando os pais são convocados

O assunto que reuniu o valor numérico mais alto foi o que se refere a assuntos gerais sobre assuntos relacionados com a escola (12), seguindo-se as informações sobre a aprendizagem dos alunos (10). As informações relacionadas com a avaliação dos alunos e a recolha de opiniões dos Encarregados de Educação sobre determinado assunto reuniram os valores de 9 e 5, respectivamente. Apesar de um pai ter referido que foi convocado para uma reunião dirigida pelo (a) Director (a) da escola para um outro assunto que não um dos indicados, não referiu o assunto tratado.

Efectivamente, sobre as “informações gerais sobre assuntos relacionados com a escola” que recai a maior incidência consensual dos inquiridos. Dos 23 EE inquiridos, 12 concordaram que esta variável é o aspecto mais importante e, conseqüentemente, o líder deverá ter em conta quando dirigir as reuniões convocadas pelo mesmo.

Seguidamente, verificamos novamente que um aspecto considerado fundamental para os pais, é o facto de serem convocados, de modo a ter consciência das “informações sobre as aprendizagens dos seus educandos”, variável considerada crucial.

A indicação desta variável induz que os pais expressam que o grau de participação e envolvimento deve ser mais activo. Contudo, reforçam que os assuntos que se relacionam directamente com os seus filhos são o ponto fundamental, afastando

discretamente a administração e a gestão da escola. Muitos pais distanciam-se, efectivamente, destas áreas, o que poderá indicar que delegam tais competências ao líder escolar.

Tabela 36 Opinião dos inquiridos sobre o número de vezes que se deslocaram à escola, desde o ano lectivo, por iniciativa própria, para tratar de algum assunto pendente com o(a) Director(a)

| | N.º |
|-----------------|-----------|
| Nenhuma vez | 11 |
| 1 Vez | 7 |
| 2 Vezes | 2 |
| 3 Vezes | 2 |
| Mais de 3 vezes | 1 |
| Total | 23 |

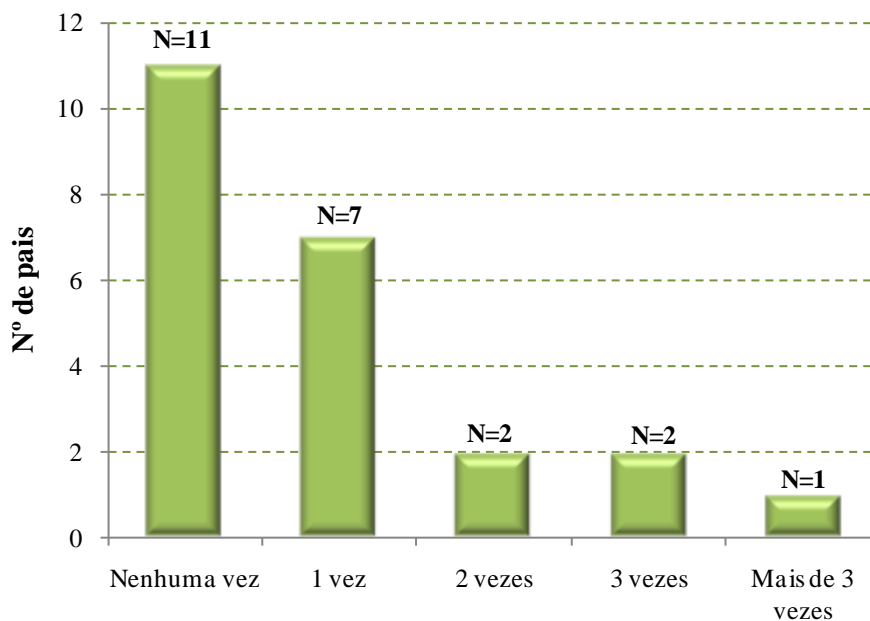


Gráfico 28 Opinião dos inquiridos sobre o número de vezes que se deslocaram à escola, desde o ano lectivo, por iniciativa própria, para tratar de algum assunto pendente com o(a) Director(a)

Analisando os valores apresentados na tabela anterior, é de destacar que 11 destes EE não se deslocaram nenhuma vez à escola, neste ano lectivo, por iniciativa própria, com o propósito de tratar de algum assunto pendente com o(a) Director(a), enquanto 7 deslocaram-se apenas uma vez, 2 EE duas e três vezes e apenas um se deslocou mais de três vezes à escola.

Verificamos que a opinião dos EE sobre o número de vezes que se deslocam à escola neste ano lectivo faz aumentar (11) a variável “nenhuma vez” quando é por “iniciativa própria” e não propriamente quando convocado pelo Director (12).

Em termos comparativos, os dados da tabela 29 e 36 permitem-nos constatar que os inquiridos consideram o peso notável da representação do líder escolar nas convocatórias.

Tabela 37 Opinião dos inquiridos sobre os motivos que os levaram à escola por iniciativa própria, para tratar de algum assunto pendente com o(a) Director(a)

| | N.º |
|--|-----------|
| Comportamento do educando | 1 |
| Ficar informado sobre o educando | 1 |
| Apoio para o educando | 1 |
| Obter um relatório para o educando mudar de escola | 1 |
| Pedir declaração para a Segurança Social/outros | 2 |
| NR | 6 |
| Total | 12 |

No grupo dos 12 EE que se deslocaram por iniciativa própria à escola neste ano lectivo, com o propósito de tratar de algum assunto com o(a) Director(a), 6 não responderam quais os motivos. Dos restantes 6, 2 indicaram que os motivos que os levam por iniciativa própria à direcção são assuntos burocráticos (declaração para Segurança Social, entre outros). Dos restantes 4, cada um indicou: obtenção de informações do comportamento do seu educando, obtenção de informações sobre o

aluno, procura de apoio para o educando e obtenção de um relatório para o educando mudar de escola.

Os dados visualizados no gráfico anterior permitem-nos constatar, em termos comparativos e em relação à mesma questão colocada aos docentes e equipa disciplinar, algumas semelhanças, no que concerne aos motivos principais que levam os pais a deslocarem-se à escola, para tratar de algum assunto. Visualiza-se um consenso nas respostas.

Tabela 38 Opinião dos inquiridos sobre o facto de terem sido convidados à escola por outros assuntos, para além das reuniões

| | N.º |
|--------------|-----------|
| Não | 16 |
| Sim | 7 |
| Total | 23 |

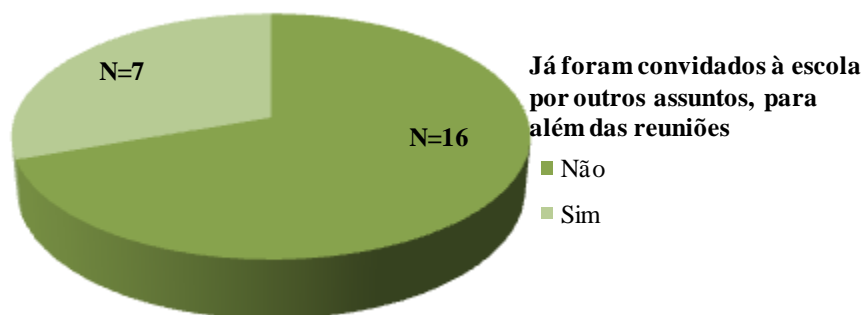


Gráfico 29 Opinião dos inquiridos sobre o facto de terem sido convidados à escola por outros assuntos, para além das reuniões

A opinião de 16 dos EE inquiridos é que nunca foram convidados à escola por causa de outros assuntos, para além das reuniões.

O líder escolar inquirido referiu que existem estratégias promovidas pela direcção da escola, na promoção da participação dos pais na vida escolar, através dos dias festivos, das acções de sensibilização e das reuniões.

Estamos perante um consenso no que concerne às respostas focadas pelos líderes/docentes e equipa disciplinar relativamente à mesma questão.

Tabela 39 Opinião dos inquiridos sobre outros momentos em que foram convidados à escola

| | N.º |
|---|----------|
| Festas e amostras de trabalhos dos alunos | 2 |
| Festas de Natal | 1 |
| Avaliação do 2º período | 1 |
| Participar num plano para ajudar o educando | 1 |
| NR | 2 |
| Total | 7 |

Os EE (7) que foram convidados à escola por outros assuntos, indicaram as festas e amostras de trabalhos dos alunos (2), as festas de Natal (1), a avaliação do 2º período (1) e para participar num plano para ajudar o educando (1).

Tabela 40 Opinião dos inquiridos sobre o meio que utilizam quando têm necessidade de resolver algum assunto com o(a) Director(a) da escola

| | N.º |
|--|-------------|
| Pessoalmente | 20 |
| Através do telefone | 2 |
| Envia-lhe um recado, por escrito | 0 |
| Envia-lhe uma mensagem na caderneta do aluno | 0 |
| Outro | 1 |
| | n=23 |

O modo como a grande maioria (20) destes EE resolve algum assunto com o(a) Director(a), quando têm necessidade, é pessoalmente. Nenhum EE envia um recado por escrito, nem envia uma mensagem na caderneta do seu educando. Ainda existem 2 EE que resolvem pelo telefone. Um EE referiu que nunca teve motivo para resolver qualquer assunto.

Fica nitidamente evidente que os EE manifestam o desejo de resolver pessoalmente os assuntos relacionados com a escola e com o Director da mesma.

V - Conclusões

Este trabalho de investigação pretendeu averiguar o grau de influência do líder escolar na participação dos pais no contexto pré-escolar estabelecendo deste modo, a importância do respectivo órgão representativo. Privilegia apenas uma realidade escolar pública na RAM, realçando-se a dinâmica estabelecida entre a escola e a família - parceiros educativos) - na importância desta relação e na promoção de estratégias interventivas de participação e cooperação.

A falta de comunicação entre estes dois actores – família e escola – provoca rupturas em várias vertentes, marcando, de uma forma significativa, a própria criança. Por isso, os pais precisam de agir continuamente na vida da escola, pois é a única forma de conferir à criança um desenvolvimento integral e harmonioso.

Apesar do Projecto Educativo de Escola estar de certa forma centralizado, o seu desenvolvimento é um processo contínuo que deveria ter em conta a participação de vários elementos da comunidade escolar.

Deste modo, é importante trabalhar no sentido de reflectir, estabelecendo relações entre todos os intervenientes para a construção de um Projecto Educativo de Escola, de um Regulamento Interno, de Projectos de Sala que englobem os alunos, a família, os professores, o líder escolar e restante comunidade educativa.

Temos de promover a participação dos pais e envolvê-los ao longo do ano nas planificações, planos, projectos, isto é, no trabalho que se pretende desenvolver com os seus educandos. É uma tarefa que compete aos docentes e líderes escolares, no entanto algo terá de mudar.

Isto não acontecerá se optarmos por uma postura de autoridade máxima e de detentores de ideais absolutos.

Só conseguiremos se nos empenharmos e se nos ajudarmos mutuamente, quebrando a corrente negativa que impede, muitas vezes, a interacção de todos os intervenientes. Temos de proporcionar um clima harmonioso e de motivar os pais, demonstrando, desta forma, que as suas ideias e convicções são parte dos nossos objectivos, fazendo-os também acreditar no valor que cada membro representa.

A criança é um ser por excelência cheio de curiosidade e vontade para aprender. Com a ajuda da família, a equipa da sala, outros docentes e o líder escolar proporcionarão a transmissão de saberes, condições e regras sócio – culturais, de uma

forma lúdica, que prepararão as crianças para o mundo como cidadãos activos, criativos, críticos e responsáveis.

Através de um clima de participação e colaboração família/escola, a criança desenvolverá um espírito democrático e a capacidade de formular as suas opiniões, aceitando as dos outros. Ao longo da exposição teórica patente nesta investigação, evidenciou-se o papel crucial da interdependência do desenvolvimento afectivo e a evolução social da criança/família/escola.

Se o desenvolvimento, tanto individual como social, e a educação do sujeito se realiza no intercâmbio planificado e positivo da família e escola, é precisamente através da experiência e da afectividade, que advém tudo o resto. Assim, desde que a criança obtenha experiências positivas destas relações, irá ao longo do seu desenvolvimento, cimentando o seu modo de ser e de estar, encarando as dificuldades como problemas que tem de resolver e não como ameaças de que deve escapar e evidenciando atitudes que, por mais radicais que sejam, serão de abertura e não de clausura.

Se, na vida adulta, a criança possui alterações de personalidade, pensemos que quanto mais cedo intervir mais fácil será a sua integração. Daqui se concluirá ser um ponto fundamental propor-se, com o objectivo primordial, a relação eficaz e positiva da criança com a família e a escola, para potencializar o seu desenvolvimento nas diversas áreas.

A escola tem um papel essencial a desempenhar na educação cívica das crianças, tal como está prescrito na Lei de Bases do Sistema Educativo. A escola deverá incluir os pais e os alunos nas estruturas participativas e na experiência pedagógica quotidiana. Quando a escola não comunica com os restantes cenários do mundo circundante da criança, surgem descontinuidades e rupturas que dificultam a integração e o desenvolvimento. Se quisermos introduzir melhorias no mundo da criança, não podemos ignorar nenhum dos cenários, pois só uma intervenção integrada é capaz de alterar o sistema para níveis de integração superiores.

O envolvimento dos pais nos cenários que constituem o mundo da criança dá-lhes poder, dá-lhes influência e permite-lhes um conhecimento maior dos seus papéis e das suas competências para ajudarem os seus filhos a crescer de uma forma saudável.

As escolas deverão criar programas diversificados de envolvimento dos pais e proceder à concretização de uma acção afirmativa em favor dos pais em desvantagem, caso contrário, o envolvimento parental pode acentuar, em vez de diminuir, o fosso entre as crianças de diferentes grupos sociais.

As estratégias de envolvimento dos pais nas escolas são muito diversificadas e é bom que assim seja, uma vez que há uma grande variedade de tipos de famílias.

Este estudo de investigação é um indicador de que a participação dos pais é fundamental. Verifica-se que embora haja tendências positivas, há ainda muito por fazer. A necessidade de promover a participação entre escola/família é consensual.

Na prática, verificamos que as dificuldades prendem-se sobretudo com o factor tempo.

Os resultados desta investigação levaram-nos a acreditar na parceria que pode ser criada e construída pouco a pouco.

“Em educação, a mudança é fácil de propor, difícil de implementar e extraordinariamente difícil de sustentar” (Hargreaves & Fink, 2007, p.11).

Nota-se que muito ainda há por fazer e depende de cada um de nós inovar.

VI - Considerações Finais

Verifica-se, porém, que existem várias tentativas de envolver os pais, mas cujos resultados demonstram alguma frustração, uns porque não partilham da mesma perspectiva, outros porque simplesmente acarretam o conformismo.

A fim de certas alterações, seria preferível que as escolas conduzissem o processo de contacto com os pais, não apenas ao nível do rendimento escolar dos educandos, como também ajudar desenvolver o conhecimento e capacidade de comunicar com os filhos, e de orientar os pais no acompanhamento e orientação dos seus filhos em casa.

Procuramos, deste forma, transmitir ideias que a escola é uma extensão da família e cuja comunicação deve ser extensiva e recíproca para o bem-estar da criança. Os pais têm necessidade de informação e conhecimento, a fim de serem capazes de desenvolver as suas capacidades educativas.

A ideia fundamental deste trabalho consiste na visualização de uma realidade escolar que não poderá ser entendida como um modelo das escolas da RAM, no entanto, se encontra associada ao seu contexto social.

Esta presente investigação irá contribuir, de um certo modo, para evidenciar os modos de participação e envolvimento dos pais nomeadamente nos órgãos das escolas e na sua eficácia, face ao rendimento escolar dos educandos e ao aumento da auto-estima como seres humanos imprescindíveis na vida da criança.

O sucesso da inovação, o recurso às novas estratégias de participação requer a operacionalização de um conjunto de condições para a consecução e a participação dos intervenientes no processo educacional da criança, o que implica o esforço e dedicação de todos – uma tarefa complexa, mas não impossível.

“Os processos de mudança que assumem a forma da reestruturação, da reculturação, da colaboração ou de outras configurações semelhantes são extremamente importantes e precisam de ser compreendidos pelos profissionais e pelos políticos. Porém, nunca deveríamos permitir que a atenção dedicada ao processo de mudança diminua ou anule a questão fundamental dos objectivos e da substância de tal mudança – daquilo para que a mudança serve” (Hargreaves, 1994, p. 294).

VI - Referências Bibliográficas

- AFONSO, Natércio (1993). *A Reforma da Administração Escolar e a Participação dos Encarregados de Educação*. Vol. 6, nº 2. Editora Inovação. Lisboa.
- AFONSO, Natércio. (1995). *A reforma da administração escolar: a abordagem política organizacional*. Instituto de Inovação Pedagógica. Lisboa.
- ALMEIDA, Fernando. (1995). *Psicologia para Gestores – comportamentos de sucesso nas Organizações*. Editora McGraw Hill de Portugal, Lda. Amadora.
- ALMEIDA, Fernando. (1996). *O Gestor – A Arte de Liderar*. Editorial Presença. Lisboa.
- ALMEIDA, João F. & PINTO, M. José. (1976). *A Investigação nas Ciências Sociais*. Editorial Presença, Lda. Lisboa.
- BILHIM, J. (2005). *Teoria Organizacional – Estruturas e Pessoas*. Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas. Lisboa.
- BILHIM, J. (2006). *A Gestão Estratégica de Recursos Humanos*. ISCSP. Lisboa.
- BRICKMAN, A. & TAYLOR, S. (1991). *Aprendizagem Activa*. Fundação Calouste Gulbenkian. Lisboa.
- BRITO, Carlos (1994). *Gestão Escolar Participada*. 3ª Edição. Texto Editora, Lda. Lisboa.
- CARAPETO & FONSECA. (2006). *Administração Pública – Modernização, Qualidade e Inovação*. 2ª Edição. Edições Sílabo. Lisboa.

- CARMO, H. & FERREIRA, M. (1998). *Metodologia da Investigação – Guia para Auto – Aprendizagem*. Universidade Aberta. Lisboa.
- CHIAVENATO, I. (1994). *Administração, teoria, processo e prática*. 2ª Edição. MaKrom Books. São Paulo.
- CHIAVENATO, I. (1999). *Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos: como incrementar talentos na empresa*. 4ª Edição. Atlas. São Paulo.
- COSTA, J. Adelino. (1994). *Gestão Escolar – Participação, Autonomia, Projecto Educativo da Escola*. 3ª Edição. Texto Editora, Lda.
- COSTA, J. Adelino. (1997) *O Projecto Educativo da Escola e as políticas educativas locais – Discursos e Práticas*. 1ª Edição. Universidade de Aveiro (Editor).
- COSTA et al. (2000). *Liderança e estratégia nas organizações escolares*. Universidade de Aveiro (Edição).
- COSTA, M. Emília (2003). 1ª Edição. Universidade Aberta. Lisboa.
- DIAS, Alfredo & HAPETIAN, Isabel. (1996). *Educação Hoje: Projectos de Turma – Guia Mensal para Professores e Educadores*. 1ª Edição. Texto Editora. Lisboa.
- DAVIES, Don et al. (1989). *As escolas e as famílias em Portugal: realidade e perspectivas*. Livros Horizonte. Lisboa.
- DAVIES, D. et al. (1997). *“Os Professores e as Famílias – a colaboração possível*. 2ª Edição. Livros Horizonte, Lda. Lisboa.

- DEPARTAMENTO DA EDUCAÇÃO BÁSICA – MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. (1994). *Jardim-de-infância – uma abordagem interactiva*. 1ª Edição. Lisboa
- DEPARTAMENTO DA EDUCAÇÃO BÁSICA – NÚCLEO DE EDUCAÇÃO PRÉ-ESCOLAR (M.E). (1997). *Orientações Curriculares para a Educação Pré-Escolar*.
- DIOGO, J. M. L. (1998). *Parceria Escola – Família: A Caminho de uma Educação Participada*. Porto Editora, Lda. Porto.
- ESTRELA, M. Teresa & VILAS-BOAS, M. Adelina (1993). *A relação pais e escola: reflexões sobre uma experiência*. Porto Editora. Porto.
- EPSTEIN, J. (2002). *School, Family and Community Partnerships: Your Handbook for Action*. Thousand Oaks. Corwin Press.
- FREIRE, Paulo. (2003). *Educação e Mudança*. 27ª Edição. Editora Paz e Terra S.A. Brasil.
- GHILARDI, Franco & SPALLAROSA, Carlo. (1989). *A Organização da Escola*. 1ª Edição. Edições ASA.
- HARGREAVES, A. & FINK, D. (2007). *Liderança Sustentável*. Porto Editora, Lda. Porto.
- HARGREAVES, A. (1994). *Os Professores em tempos de Mudança*. Editora McGraw-Hill de Portugal, Lda. Amadora.
- HOHMANN, N. & WEIKART, P. (1997). *Educar a Criança*. Fundação Calouste Gulbenkian. Lisboa

- HOHMANN, M. BANET, B. & WEIKART. (1995). *A Criança em Acção*. (3ª edição). Fundação Calouste Gulbenkian. Lisboa.
- LEITE, Carlinda. (2003). *Para uma escola curricularmente inteligente – o desenvolvimento do currículo e das práticas curriculares; projecto educativo e projecto curricular; reorganização curricular do Ensino Básico – do Decreto às práticas*. 1ª Edição. Edições ASA. Porto.
- LESSARD-HÉRBERT, M. (1996). *Pesquisa em Educação*. Horizontes Pedagógicos Editora. Lisboa.
- LIMA, L. C. (1988). *Gestão das escolas secundárias: a participação dos alunos*. Livros Horizonte. Lisboa.
- KOTTER, J. (1997). *Liderando a Mudança*. Porto Editora. Porto.
- KOTTER, J. (2000). *Afinal, o que fazem os líderes – A nova face do poder e da estratégia*. Porto Editora. Porto.
- LESSARD-HÉRBERT, M. (1996). *Pesquisa em Educação*. Instituto Piaget. Lisboa.
- LESSARD-HERBERT, M., GOYETTE G. & BOUTIN G. (1994). *Investigação Qualitativa – Fundamentos e Práticas*. Instituto Piaget. Lisboa.
- MARCHAND, Helena & PINTO R. Helena (eds). (1997). *Família: Contributos da Psicologia e das Ciências da Educação* (Colóquio). Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Lisboa. EDUCA. Lisboa.
- MARQUES, Ramiro (1997). *Professores, Famílias e Projecto Educativo*. 1ª Edição. Edição ASA. Lisboa.

- MARQUES, Ramiro. (1991). *A Escola e os Pais – Como Colaborar?* 2ª Edição. Texto Editora, Lda. Lisboa.
- MARQUES, Ramiro. (1989). *Obstáculos ao relacionamento das escolas com os pais*. Revista ESES. Junho.
- MARQUES, R. (2001). *Educar com os Pais*. Editorial Presença. Lisboa.
- MAUCO, G. (1975). *A Educação Afectiva e Caracterial da Criança*. (2ª edição). Livros Horizonte. Lisboa.
- MENGA, L. & ANDRÉ E.D.A., Marli. (1988). *Pesquisa em Educação: Abordagens Qualitativas*. Editora Pedagógica e Universitária, Lda. São Paulo.
- NÓVOA, António. (coord). (1995). *As organizações escolares em análise*. 2ª Edição. Publicações Dom Quixote. Lisboa.
- NÓVOA, António. (1992). *As Organizações escolares em análise*. 2ª Edição. Publicações Dom Quixote, Lda. Lisboa.
- OLIVEIRA, C. P., A & SANTIAGO R. (2004). *Investigação em Educação. Abordagens Conceptuais e Práticas*. Porto Editora, Lda. Porto.
- QUIVY, R. (2003). *Manual de Investigação em ciências sociais*. 3ª Edição. Gradiva. Lisboa.
- QUIVY, R. & CAMPENHOUDT, L. (1998). *Manual de Investigação em Ciências Sociais – Trajectos*. 2ª Edição. Gradiva – Publicações, Lda. Lisboa.
- SÁ, Virgínio. (2004). *A participação dos pais na Escola Pública Portuguesa – Uma abordagem sociológica e organizacional*. 1ª Edição. Universidade do Minho.

- SAMPAIO, D. (1996). *Voltei à escola*. 3ª Edição. Editorial Caminho, S.A Lisboa.
- SAMPAIO, D. (1994). *Inventem-se novos Pais*. 3ª Edição. Editorial Caminho, S.A. Lisboa.
- SERGIOVANNI, T. J. (2004). *Novos Caminhos para a Liderança escolar*. 1ª Edição. Edições ASA. Porto.
- SERGIOVANNI, T. J. (2004). *O mundo da liderança – Desenvolver culturas, práticas e responsabilidades pessoais nas escolas*. 1ª Edição. Edições ASA. Porto.
- SILVA, Pedro. (2003). *Escola-Família, uma relação armadilhada – Interculturalidade e relações de poder*. Edições Afrontamento. Porto.
- STOER, S. R. & SILVA, P. (2005). *Escola- Família – Uma relação em processo de reconfiguração*. Porto Editora Lda. Porto
- VIEIRA, Ricardo. (1992). *Entre a Escola e o Lar – O Curriculum e os saberes da infância*. Edição – Escher. Lisboa.
- YIN, R. K. (2005). *Estudo de Caso – Planejamento e Métodos*. 3ª Edição. Arned Editora S.A. São Paulo, Brasil.

Legislação Referenciada:

- Lei nº 46/86, de 14 de Outubro – Lei de Bases do Sistema Educativo – Estabelece o Quadro Geral do Sistema Educativo em Portugal.

- Lei Regulamentar nº 7/77, de 1 de Fevereiro – Dossier de Legislação para Pais (Direito à existência, organização e atribuições das Associações de Pais).

- Decreto-Lei nº 43/89, de 3 de Fevereiro – Estabelece o Regime Jurídico de Autonomia da Escola.

- Decreto-Lei nº 5/97, de 10 de Fevereiro – Lei-Quadro da Educação Pré-Escolar (Frequência na Educação Pré-Escolar).

- Decreto-Lei nº 11/97, de 11 de Junho – Garantia de Participação dos pais na elaboração do Projecto Educativo de Escola.

- Decreto Legislativo Regional 16/2006, de 2 de Maio – Aprova Estatuto das Creches e dos Estabelecimentos de Educação Pré-Escolar na Região Autónoma da Madeira.

Outros Documentos consultados:

- LAPASSADE, G. (1992). *La méthode ethnographique (observation participante et ethnographie de l'école)*: <http://www.ai.univ-paris8.fr/corpus/lapassade/>

VIII - Anexos

Anexo 1



O presente questionário é uma investigação, no âmbito da Dissertação para obtenção do grau de Mestre, na área de administração educacional.

Este inquérito por questionário tem como finalidade identificar o grau de influência do líder na participação dos pais na vida escolar, mais especificamente na educação pré-escolar.

Pretendo recolher, apenas a sua opinião sobre algumas questões relacionadas com a temática apresentada.

Não existem respostas verdadeiras ou falsas. Apelo a sua sinceridade. As informações recolhidas têm o fim exclusivamente académico. Será garantida a confidencialidade dos dados.

Agradeço, desde já, a sua colaboração.

Inquérito por questionário

(marque um **X** no quadro correspondente)

1 - Dados Pessoais relativos aos Encarregados de Educação

1.1 – Grau de parentesco em relação ao aluno

| | | | |
|-----|--------------------------|---------------|--------------------------|
| Mãe | <input type="checkbox"/> | Avó | <input type="checkbox"/> |
| Pai | <input type="checkbox"/> | Avô | <input type="checkbox"/> |
| Tia | <input type="checkbox"/> | Outro | <input type="checkbox"/> |
| | | Indique _____ | |

1.2 - Idade

| | |
|------------|--------------------------|
| De 20 a 25 | <input type="checkbox"/> |
| De 26 a 35 | <input type="checkbox"/> |
| De 36 a 45 | <input type="checkbox"/> |
| De 46 a 55 | <input type="checkbox"/> |

Mais de 56

1.3 - Habilitações Literárias

S/escolaridade

1º ciclo

2º ciclo

3º ciclo /Secundário

Ensino Superior

1.4 - Número de filhos

1 filho

2 filhos

3 filhos

Mais de 3 filhos

1.5 – Estado Civil

Casado(a) Viúvo(a)

Solteiro(a) Divorciado(a)

1.6 - Situação Profissional

Empregado

Desempregado

2ª Parte

2 - Contactos estabelecidos com a escola

2.1 – Desde o início do no lectivo, quantas vezes se deslocou à escola, sendo convocado(a) pela Director(a)?

Nenhuma

1 vez

2 vezes

3 vezes ou mais

2.2 – Qual(ais) o(s) motivo(s) para a(s) convocatória(s):

Reunião de carácter geral

Reunião de carácter informativo

Acção de sensibilização promovida pela escola

Para a participação e/ou opinião acerca da elaboração de algum projecto para a escola

Outro

Indique _____

2.3 – No caso de ter comparecido, a decisão foi:

Iniciativa própria

Uma obrigação

Para não ser mal visto

Outro

Indique _____

2.4 – Acha fundamental que estas reuniões/convocatórias sejam realizadas periodicamente?

Sim Indique _____

Não Indique _____

2.5 - Acha que a iniciativa de participação/envolvimento dos pais na vida escolar cabe:

Ao Director(a) da escola

Ao Encarregado de Educação

Aos Professores

Outro

Indique _____

2.6 – Se foi convocado para alguma reunião dirigida pelo(a) Director(a) da escola, quais foram os assuntos tratados:

Informações gerais sobre assuntos relacionados com a escola

Informações sobre a aprendizagem dos alunos

Recolha de opiniões dos Encarregados de Educação sobre um determinado assunto

Informações relacionadas com a avaliação dos alunos

Outro

Indique _____

2.7 – Por iniciativa própria, quantas vezes se deslocou à escola, neste ano lectivo, com o propósito de tratar algum assunto com o(a) Director(a)?

Nenhuma

1 vez

2 vezes

3 vezes

Mais de 3 vezes

Indique o motivo da sua deslocação

2.8 – Para além das reuniões, foi convidado(a) à escola por outro(s) assunto(s)?

Não

Sim Indique _____

2.9 – Quando tem necessidade de resolver algum assunto com a(a) Director(a) da escola, qual o meio que utiliza?

Pessoalmente

Através do telefone

Envia-lhe um recado, por escrito

Envia-lhe uma mensagem na caderneta do aluno

Outro

Indique _____

3ª Parte

3 - *Envolvimento dos pais na escola*

3.1 – Já alguma vez foi convidado(a) para fazer/integrar algum trabalho/projecto promovido pela escola?

Não

Sim Indique_____

3.2 – Considera fundamental a sua participação?

Sim Indique_____

Não Indique_____

3.3 – Na sua opinião, quais são as razões que levam os pais a não participarem na vida escolar?

Não têm tempo

Desconhecem os seus direitos /deveres

Acham que não vale a pena

Os horários de atendimento são poucos flexíveis

Sentem-se pouco “à vontade” com a direcção da escola

Falta de cultura participativa

Outro

Indique_____

3.4 – Como avalia o processo de participação dos pais na escola do seu educando?

Positivo Indique_____

Negativo Indique_____

3.5 – Acha importante a sua participação na elaboração e aprovação dos projectos da escola?

Sim Indique_____

Não Indique _____

3.6 - Na opinião, quais as áreas em que os pais deveriam intervir mais na escola?

Na gestão financeira da escola

Na administração da escola

Na definição de regras da escola

Na organização de festas promovidas pela escola

Na programação das saídas dos alunos

No incentivo para o bom comportamento dos alunos

Na definição de estratégias para a promoção do sucesso dos alunos

Outro

Indique _____

3.7 - Qual(ais) o(s) motivo(s) que considera mais positivo em relação à participação dos pais na vida escolar, nomeadamente, com a direcção da escola?

3.8 - Opinião sobre algum aspecto não contemplado no questionário

Obrigada pela sua colaboração!

Anexo 2



O presente questionário é uma investigação, no âmbito da Dissertação para obtenção do grau de Mestre, na área de administração educacional.

Este inquérito por questionário tem como finalidade identificar o grau de influência da liderança na participação dos pais na vida escolar, mais especificamente na educação pré-escolar.

Pretendo recolher, apenas a sua opinião sobre algumas questões relacionadas com a temática apresentada.

Apelo a sua sinceridade.

As informações recolhidas têm o fim exclusivamente académico. Será garantida a confidencialidade dos dados.

Agradeço, desde já, a sua colaboração.

Inquérito por questionário

(marque um **X** no quadro correspondente)

1 - Dados Pessoais

1.1 - Idade

De 20 a 25

De 26 a 35

De 36 a 45

De 46 a 55

1.2 - Habilitações Literárias

Bacharelato

Licenciatura

Mestrado

Doutoramento

1.3 – Situação Profissional

- Contratado
- Quadro de Zona Pedagógica
- Quadro de Escola

1.4 – Anos de profissão

- De 1 a 5
- De 6 a 10
- De 11 a 15
- De 16 a 20
- Mais de 21

1.5 – Desempenha actualmente nesta escola o cargo de líder escolar?

- Sim
- Não

1.6 – Quantos anos desempenha essas funções?

- 1 ano
- 2 anos
- 3 anos
- 4 anos
- Mais de 4 anos

1.7 – Grau de satisfação com o cargo que desempenha

- Muito Satisfeito(a)
- Satisfeito(a)
- Pouco Satisfeito(a)
- Nada satisfeito(a)

Indique a razão ou razões

2ª Parte

2 – Envolvimento e participação dos pais na escola

2.1 – Os pais comparecem frequentemente à escola?

Sim

Não

2.2 – E quando são solicitados?

Sim

Não

2.3 – Actualmente, na sua realidade escolar, qual(ais) o(s) motivo(s) que levam os pais a comparecerem com mais frequência à escola?

2.4 – Os pais tendem a marcar reunião/reuniões com a direcção da escola para tratar de algum assunto pendente?

Não

Sim Indique _____

2.5 – Acontece com frequência?

Não

Sim

2.6 – Na sua opinião, acha que os pais deveriam participar mais activamente na vida escola?

Sim Indique _____

Não Indique _____

2.7 – Existem estratégias promovidas pela direcção da escola na promoção da participação dos pais na vida escolar?

Sim Indique _____

Não Indique _____

2.8. Indique, na sua opinião, quais as áreas que considera que os pais deveriam de participar mais activamente?

3ª Parte

3 - Envolvimento dos pais na escola

3.1 – Já alguma vez convidou os pais para fazer/integrar algum trabalho/projecto promovido pela escola?

Não

Sim Indique _____

3.2 – Considera fundamental a participação dos pais?

Sim Indique _____

Não Indique _____

3.3 – Na sua opinião, quais são as razões que levam os pais a participarem ou não na vida escolar?

3.8 - Considera a participação e envolvimento dos pais importante

3.9 - Opinião sobre algum aspecto não contemplado no questionário

Obrigada pela sua colaboração!

Anexo 3



O presente questionário é uma investigação, no âmbito da Dissertação para obtenção do grau de Mestre, na área de administração educacional.

Este inquérito por questionário tem como finalidade identificar o grau de influência da liderança na participação dos pais na vida escolar, mais especificamente na educação pré-escolar.

Pretendo recolher, apenas a sua opinião sobre algumas questões relacionadas com a temática apresentada.

Apelo a sua sinceridade.

As informações recolhidas têm o fim exclusivamente académico. Será garantida a confidencialidade dos dados.

Agradeço, desde já, a sua colaboração.

Inquérito por questionário

(marque um **X** no quadro correspondente)

1 - Dados Pessoais

1.1 - Idade

- | | |
|------------|--------------------------|
| De 20 a 25 | <input type="checkbox"/> |
| De 26 a 35 | <input type="checkbox"/> |
| De 36 a 45 | <input type="checkbox"/> |
| De 46 a 55 | <input type="checkbox"/> |
| Mais de 56 | <input type="checkbox"/> |

1.2 - Habilitações Literárias

- | | |
|----------------------|--------------------------|
| 1º ciclo | <input type="checkbox"/> |
| 2º ciclo | <input type="checkbox"/> |
| 3º ciclo /Secundário | <input type="checkbox"/> |

- Bacharelato
- Licenciatura
- Mestrado

1.3 – Situação Profissional

- Contratado
- Quadro de Zona Pedagógica
- Quadro de Escola

1.4 – Funções que desempenha

- Ajudante de Acção Sócio-Educativa
- Educadora de Infância

1.5 – Quantos anos exerce a sua profissão?

- De 1 a 5
- De 6 a 10
- De 11 a 15
- De 16 a 20
- Mais de 21

2ª Parte

2 – Envolvimento e participação dos pais na escola

2.1 – Os pais comparecem frequentemente à escola?

- Sim
- Não

2.2 – E quando são solicitados?

- Sim
- Não

2.3 – Actualmente, na sua realidade escolar, qual(ais) o(s) motivo(s) que levam os pais a comparecerem com mais frequência à escola?

2.4 – Os pais tendem a marcar reunião/reuniões com a direcção da escola para tratar de algum assunto pendente?

- Não
- Sim Indique_____

2.5 – Acontece com frequência?

- Não
- Sim

2.6 – Na sua opinião, acha que os pais deveriam participar mais activamente na vida escola?

- Sim Indique_____
- Não Indique_____

2.7 – Existem estratégias promovidas pela direcção da escola na promoção da participação dos pais na vida escolar?

- Sim Indique_____
- Não Indique_____

2.8. Indique, na sua opinião, quais as áreas em que os pais deveriam de participar mais activamente?

2.9 – Opinião sobre algum aspecto não contemplado no questionário

Obrigada pela sua colaboração!