

11

## A necessidade de amplitude na formação profissional

### Recomendação 11

Os sistemas devem garantir que as oportunidades de formação profissional estão disponíveis nas áreas atualmente negligenciadas como o perfil de escola e a gestão de RH. Uma vez que estes devem ser criados de acordo com as políticas e prioridades nacionais, é provável que haja algum espaço para colaboração entre países, no desenvolvimento de materiais adequados.

 Niedersächsisches Landesinstitut für schulische Qualitätsentwicklung

### Contact:

Niedersächsisches Landesinstitut für schulische Qualitätsentwicklung (NLQ)  
Kesslerstraße 52  
D 31134 Hildesheim  
Mail: europa@nlq.nibis.de

Web: [www.leadership-in-education.eu](http://www.leadership-in-education.eu)

PT




## Recommendations

### Leadership in Education



## General Trends and necessary measures

 Niedersächsisches Landesinstitut für schulische Qualitätsentwicklung

1

## Valor acrescentado europeu

### Recomendação 1

É muito produtivo desenvolver o entendimento mútuo através de uma governação suave a nível transnacional: por meio do desenvolvimento de uma linguagem profissional comum que abrange tanto as semelhanças como as diferenças entre as situações e expectativas locais. O Quadro de Referência representa um passo em frente para a consecução deste objetivo.

2

## Valor acrescentado europeu

### Recomendação 2

À luz da eficácia do trabalho em rede como uma forma de desenvolvimento profissional, os sistemas devem permitir a criação e incentivo à criação de redes de líderes escolares a nível local, nacional e internacional.

3

### Criação de condições para a liderança escolar

#### Recomendação 3

Há necessidade de encontrar um equilíbrio entre o enfoque nos líderes escolares, as suas competências e a sua situação, por um lado, e o enfoque na distribuição de tarefas de liderança e responsabilidades, através de sistemas flexíveis, por outro lado. Isto pode aliviar a carga dos diretores individuais de cada escola, e desenvolver a liderança em toda a escola, determinando maior fortalecimento do pessoal e aumento da capacidade da escola para promover a sua melhoria.

5

### A necessidade de liderança educacional

#### Recomendação 5

Há a necessidade de encontrar formas de harmonizar as tarefas envolvidas na liderança escolar e na prática em sala de aula, quer nas qualificações de liderança quer nas estruturas práticas. Os sistemas educativos têm de encorajar os líderes escolares a exercer a liderança operacional por meio do controlo de qualidade e da implementação do projeto pedagógico da escola. Isto implica que a liderança escolar seja, preferencialmente, exercida por pessoal com qualificação.

7

### Espaço para a tomada de decisão

#### Recomendação 7

As estruturas políticas precisam de reconhecer que as exigências feitas às escolas e aos líderes escolares só podem ser satisfeitos se os líderes tiverem o poder de tomar decisões relevantes na sua escola.

9

### Desenvolvimento e apoio profissional

#### Recomendação 9

Nos sistemas em que as competências requeridas estão a tornar-se mais amplas, devido à maior autonomia das escolas, os sistemas devem permitir a introdução de novos papéis dos líderes e dos funcionários, nas escolas, como por exemplo, a implementação da função de Gerente Escolar.

4

### Criação de condições para a liderança escolar

#### Recomendação 4

Há necessidade de tornar as condições de trabalho e a remuneração dos líderes escolares suficientemente atraentes para se assegurar que os sistemas são capazes de mobilizar candidatos de alta qualidade para papéis de liderança escolar. Muitos países enfrentam, atualmente, problemas de recrutamento, com muito poucos professores a quererem dar o passo em frente para se tornarem líderes escolares, pois as exigências deste trabalho superam as recompensas. Em particular, as cada vez maiores exigências impostas aos líderes de escola implicam que se lhes reserve um reduzido papel como professores, se se pretende que eles executem de forma eficaz aquele trabalho.

6

### Apoiar os dirigentes escolares

#### Recomendação 6

Há a necessidade de apoiar as estruturas em todos os níveis (nacional, regional, local e entre escolas) para ajudar os líderes escolares a mediar entre as expectativas externas e as culturas e tradições internas. É também importante esclarecer a posição formal dos líderes escolares para que eles possam ser verdadeiros quando confrontados com as expectativas internas e externas.

8

### Desenvolvimento e apoio profissional

#### Recomendação 8

Os sistemas nacionais devem ser preparados para garantir que os líderes escolares recebam formação adequada nas competências que os sistemas exigem. Estes sistemas devem responder às necessidades dos líderes escolares em diferentes estádios da formação, como a preparação para a liderança, a incitamento de líderes recém-nomeados e a formação de líderes em exercício.

10

### A necessidade de amplitude na formação profissional

#### Recomendação 10

Os sistemas devem analisar em que a medida as suas estratégias de formação em liderança são suficiente para cobrir os domínios da liderança escolar. Outros sistemas podem fornecer exemplos úteis, quando não for este o caso.