



**Universidade do Minho**  
Instituto de Educação

Lígia Maria Batista Rodrigues

**Segurança na Escola e Gestão  
Organizacional: perspectivas de  
Directores de Escolas**



**Universidade do Minho**  
Instituto de Educação

Lígia Maria Batista Rodrigues

**Segurança na Escola e Gestão  
Organizacional: perspectivas de  
Directores de Escolas**

Dissertação de Mestrado em Ciências da Educação  
Área de Especialização em Administração Educacional

Trabalho realizado sob a orientação do  
**Doutor Carlos Alberto Gomes**

Agosto de 2010

## DECLARAÇÃO

**Nome:** Lígia Maria Batista Rodrigues

**Endereço Electrónico:** [ligia.m.b.rodrigues@sapo.pt](mailto:ligia.m.b.rodrigues@sapo.pt)

**Telemóvel:** 962 860 776

**Número do Bilhete de Identidade:** 9092326

**Título da Tese de Mestrado:** Segurança na Escola e Gestão Organizacional: perspectivas de Directores de Escolas.

**Orientador:** Doutor Carlos Alberto Gomes

**Ano de Conclusão:** 2010

**Designação do Mestrado:** Mestrado em Ciências da Educação, Área de Especialização em Administração Educacional.

É AUTORIZADA A REPRODUÇÃO INTEGRAL DESTA DISSERTAÇÃO, APENAS PARA EFEITOS DE INVESTIGAÇÃO, MEDIANTE DECLARAÇÃO ESCRITA DO INTERESSADO, QUE A TAL SE COMPROMETE.

Universidade do Minho, 23/07/2010

Assinatura: \_\_\_\_\_

## AGRADECIMENTOS

Durante o período de realização deste trabalho contei com o apoio e a colaboração de várias pessoas a quem quero expressar o meu profundo agradecimento:

Ao meu orientador, Doutor Carlos Alberto Gomes, pelos longos momentos de aprendizagem e de forte estímulo, pela competência, total disponibilidade e profundo humanismo com que sempre me orientou, o que muito contribuiu para que a realização deste projecto fosse possível e para que eu acreditasse que o fim deste trabalho ia acontecer... Muito Obrigada, Professor!

Aos professores do Mestrado, pelas aprendizagens teórico-metodológicas essenciais para a minha formação e para a realização deste trabalho.

Aos colegas do curso de mestrado, em particular à Olímpia, ao Pedro, à Cecília, ao Domingos e ao Teotónio, pela partilha de momentos tão bons de guardar e que já deixam grande saudade.

Aos Presidentes dos Conselhos Executivos, pelas informações que me transmitiram, e sem as quais este trabalho não teria acontecido, e a todos os que contribuíram para que o acesso a estes tão ocupados elementos da gestão me fosse facilitado.

À minha amiga Ilda, pela sincera e preciosa colaboração no pré-teste o que permitiu a consideração de novas sugestões.

À minha família, em especial à minha tão doce Filipa que trocou boas horas do hi5 para me auxiliar na árdua tarefa das transcrições; à minha irmã Clara, pelo apoio incondicional, o que levou a que partilhasse comigo todas as ansiedades e alegrias que vivi na construção deste trabalho; ao Rui, grande amigo e cunhado, pela enriquecedora troca de opiniões, por todos os pontos e vírgulas e por tanto mais que é impossível de se dizer; aos meus irmãos, David e Sérgio, e cunhadas, Celina e Joana, que sempre estiveram presentes; às minhas estrelinhas, Filipa, Miguel, Catarina, Inês, André e Afonso, por todos os sorrisos e abraços tão apertados, que me ajudaram muitas vezes a lembrar os momentos belos da vida.

Deixo para o fim o mais importante...

... o meu eterno agradecimento à minha MÃE, a quem devo todo o meu sucesso pessoal e profissional. Porque me é impossível dizer tudo o que gostaria, só posso reconhecer que sem o seu apoio, sem a sua presença a tempo inteiro, este trabalho não teria, simplesmente, começado. Obrigada minha Mãe, por existires e por sempre acreditares em mim.

À Memória do meu PAI.



# Segurança na Escola e Gestão Organizacional: perspectivas de Directores de Escolas

*Lígia Maria Batista Rodrigues*

Dissertação de Mestrado

Mestrado em Ciências da Educação – Área de Especialização em Administração Educacional

Universidade do Minho – Instituto de Educação

2010

## RESUMO

Este trabalho consiste num estudo desenvolvido no âmbito do mestrado em Ciências da Educação, área de especialização em Administração Educacional, promovido pelo Instituto de Educação da Universidade do Minho e tem como temática principal a relação entre segurança na escola pública portuguesa e gestão organizacional, na perspectiva dos gestores de topo – os directores. Os principais objectivos da presente dissertação consistem em, por um lado, compreender a forma como a escola pública, enquanto organização, encara o problema da segurança e como esta se reflecte no clima de escola, e, por outro, avaliar com base numa pesquisa empírica, a presença ou ausência de sinais fortes de uma cultura organizacional de segurança ao nível da gestão de topo das escolas

No enquadramento teórico, o estudo fundamenta-se em contributos conceptuais provenientes maioritariamente de teorias organizacionais, que tomam como objecto de análise a escola. De forma a permitir a análise e a discussão da problemática da segurança na escola, numa dimensão organizacional, e na perspectiva dos seus directores, apresenta-se uma contextualização política e histórica da resposta oficial das autoridades educativas em Portugal no âmbito da temática da segurança educativa, centrando-se a análise sobretudo nas duas últimas décadas.

Do ponto de vista metodológico, o trabalho de campo foi desenvolvido com recurso a um estudo inspirado na metodologia de estudo de caso, com características predominantemente qualitativas. No processo de recolha de dados recorreu-se à pesquisa documental e à entrevista. A investigação envolveu dez directores de escolas (agrupamentos de escolas ou escolas não agrupadas), situadas em dois concelhos da região norte de Portugal.



# School Security and Organizational Management: perspectives of Schools Directors

*Lígia Maria Batista Rodrigues*

Master Dissertation

Master in Education Sciences – Specialization in Educational Administration

University of Minho – Education Institute

2010

## ABSTRACT

This work is a study for a Master Degree on Education Sciences, within the specialization in Educational Administration, organized by the Institute of Education at the University of Minho. Its main theme deals with the relationship between security in Portuguese Public Schools and organizational management from the perspective of top managers - directors. The main objectives of this dissertation are both to understand how the Public School, as an organization, faces the problem of security and how this is reflected on school environment, and to assess (based on an empirical research), the presence or absence of strong signs of an organizational culture of safety at the schools' top management.

In the theoretical framework, the study is based on conceptual input from a majority of organizational theories, which take the school as their object of analysis. In order to enable the analysis and discussion of the issue of safety in schools- in an organizational dimension, and in the view of its directors-, a historical and political context of official response is presented from the education authorities in Portugal concerned with safety education. The analysis is especially focused on the last two decades.

From the methodological point of view, the field work was carried out using a study inspired by the methods of case study with predominantly qualitative features. In the process of data collection I used documental research and interviews. The investigation involved ten directors (groups of schools or schools not combined), located in two regions in northern Portugal.





## ÍNDICE

<b>INTRODUÇÃO</b>	17
<b>CAPÍTULO I – A ESCOLA: ELEMENTOS DE ANÁLISE ORGANIZACIONAL</b>	21
<b>1. ORGANIZAÇÃO: ETIMOLOGIA DO CONCEITO</b>	23
1.1. Conceitos e Tipos de Organização	23
1.2. Modelos Teóricos	27
1.2.1. A Burocracia	29
1.2.2. A Anarquia Organizada	32
1.2.3. A Teoria Neo-Institucional	34
<b>2. A ESCOLA COMO ORGANIZAÇÃO EDUCATIVA</b>	35
2.1. Imagens Organizacionais	37
2.1.1. O Funcionamento da Escola numa Lógica Burocrática	37
2.1.2. O Funcionamento da Escola numa Lógica de Anarquia Organizada	38
2.1.3. O Funcionamento da Escola numa Lógica Neo-Institucional	40
<b>Síntese</b>	41
<b>CAPÍTULO II – GÉNESE E DESENVOLVIMENTO DE POLÍTICAS DE SEGURANÇA NA ESCOLA EM PORTUGAL</b>	43
<b>1. ESCOLA PÚBLICA – OBJECTIVOS EDUCACIONAIS E SEGURANÇA NA ESCOLA</b>	45
<b>2. EVOLUÇÃO DAS POLÍTICAS DE SEGURANÇA EDUCACIONAL EM PORTUGAL – MEDIDAS</b>	47
2.1. IX Governo Constitucional, de Mário Soares	47
2.2. XII Governo Constitucional, de Cavaco Silva	48
2.3. XIII Governo Constitucional, de António Guterres	49

2.4. XIV Governo Constitucional, de António Guterres	49
2.5. XV Governo Constitucional, de Durão Barroso	50
2.6. XVI Governo Constitucional, de Santana Lopes	52
2.7. XVII Governo Constitucional, de José Sócrates	52
2.8. Programa Escola Segura - Um Programa Emblemático da Política de Segurança Educacional em Portugal	59
2.8.1. Programa Escola Segura – Medidas Propostas para 2007/2008 e 2008/2009	61
2.8.2. Programa Escola Segura em Acção – Dados Oficiais	63
<b>Síntese</b>	<b>65</b>
<b>CAPÍTULO III – PESQUISA EMPÍRICA: OPÇÕES METODOLÓGICAS E RESULTADOS DE INVESTIGAÇÃO</b>	<b>67</b>
<b>1. PESQUISA EMPÍRICA E OPÇÕES METODOLÓGICAS</b>	<b>69</b>
1.1. Problemática e Objectivos de Investigação	69
1.1.1. Opções Metodológicas	70
1.2. Procedimentos Adoptados no Planeamento e Desenvolvimento da Pesquisa Empírica	73
1.2.1. Critérios de Selecção dos Participantes	73
1.2.2. Autorização da Investigação e Garantias Éticas	73
1.3. O Trabalho de Campo – Processo de Recolha de Dados	74
1.4. Os Participantes na Investigação	77
1.5. Condicionamentos da Pesquisa Empírica	78
<b>2. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DISCURSOS DOS DIRECTORES</b>	<b>78</b>
2.1. SEGURANÇA E CLIMA DE ESCOLA	79
2.1.1. Dimensões de Segurança na Escola	79
Análise	98
2.1.2. Clima de Escola	101
Análise	108

2.1.3. Percepções de Risco na “Minha Escola”	109
Análise	119
2.1.4. Atitudes Face à Segurança na Escola	121
Análise	140
2.2. GESTÃO ORGANIZACIONAL DA SEGURANÇA NA ESCOLA	144
2.2.1. Medidas de Segurança da Escola	144
Análise	162
2.2.2. Avaliação do Impacto das Medidas de Segurança Adoptadas na Escola/Agrupamento	165
Análise	170
<b>CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES DO TRABALHO</b>	171
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	179
<b>1. FONTES IMPRESSAS</b>	181
<b>2. LEGISLAÇÃO E OUTROS DOCUMENTOS LEGAIS REFERENCIADOS</b>	183
<b>3. OUTRA DOCUMENTAÇÃO</b>	183
3.1. PROGRAMAS DO GOVERNO	183
3.2. RELATÓRIOS OFICIAIS	184
3.3. PROGRAMAS E RELATÓRIOS INSTITUCIONAIS	184
3.4. INFORMAÇÃO WEB	184
<b>4. OUTROS DOCUMENTOS</b>	185
<b>ANEXOS</b>	187
<b>ANEXO I – Constituição da República Portuguesa</b>	189
<b>ANEXO II – Lei de Bases do Sistema Educativo.</b>	197
<b>ANEXO III – Resolução da Assembleia da República n.º 16/2001, de 19 de Fevereiro.</b>	205

<b>ANEXO IV</b> – Manual de Utilização, Manutenção e Segurança nas Escolas	209
<b>ANEXO V</b> – Despacho conjunto n.º 105-A/2005, de 2 de Fevereiro.	215
<b>ANEXO VI</b> – Despacho n.º 25650/2006, de 19 de Dezembro.	219
<b>ANEXO VII</b> – Despacho n.º 222/2007, de 5 de Janeiro.	223
<b>ANEXO VIII</b> – Lei n.º 3/2008, de 18 de Janeiro.	227
<b>ANEXO IX</b> – Programa Escola Segura em Acção – Dados Oficiais.	231
<b>ANEXO X</b> – Guião de Entrevista.	237
<b>ANEXO XI</b> – Dimensões e Tópicos de Análise dos Discursos.	245
<b>ANEXO XII</b> - Relatório da Comissão Parlamentar da Assembleia da República.	267
<b>ANEXO XIII</b> - Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de Abril.	273

## LISTA DE SIGLAS

- CCPES** – Comissão Consultiva do Programa Escola Segura
- CE** – Conselho Executivo
- EMSE** – Equipa de Missão para a Segurança Escolar
- GCPES** – Grupo Coordenador do Programa Escola Segura
- GCS** – Gabinete Coordenador de Segurança
- GNR** – Guarda Nacional Republicana
- GSME** – Gabinete de Segurança do Ministério da Educação
- LBSE** – Lei de Bases do Sistema Educativo
- MAI** – Ministério da Administração Interna
- ME** – Ministério da Educação
- MUMSE** – Manual de Utilização, Manutenção e Segurança das Escolas
- OSE** – Observatório de Segurança Escolar
- PE** – Projecto Educativo
- PSP** – Polícia de Segurança Pública
- HACCP** – *Hazard Analysis and Critical Control Points*
- RAA** – Relatório de Auto-Avaliação
- RI** – Regulamento Interno
- PCA** – Projecto Curricular do Agrupamento
- TEIP** – Território Educativo de Intervenção Prioritária



## ÍNDICE DE QUADROS

<b>Quadro I</b> – Data, local e duração das entrevistas	75
<b>Quadro II</b> – Caracterização pessoal e académica	77
<b>Quadro III</b> – Carreira profissional	78
<b>Quadro IV</b> - Recursos humanos e materiais - 2006/07 e 2007/08	233
<b>Quadro V</b> -Variação dos recursos humanos e materiais - 2006/07 - 2007/08	234
<b>Quadro VI</b> - Evolução do total das ocorrências registadas nos anos lectivos 2005/06, 2006/07 e 2007/08	234
<b>Quadro VII</b> - Distribuição e variação das ocorrências no interior e exterior da escola nos anos lectivos 2005/06, 2006/07 e 2007/08	235
<b>Quadro VIII</b> -Tipo de ocorrências no ano lectivo 2006/07	235
<b>Quadro IX</b> -Ocorrências registadas por tipo de acção - ano lectivo 2007/08	236
<b>Quadro X</b> - Acções de sensibilização, formação e demonstrações desenvolvidas pela PSP, em colaboração com as escolas e autarquias nos anos lectivos 2006/07 e 2007/08	236









## INTRODUÇÃO

O presente estudo foi desenvolvido no âmbito do curso de Mestrado em Ciências da Educação, área de especialização em Administração Educacional, do Instituto de Educação da Universidade do Minho. A dissertação intitulada *Segurança na Escola e Gestão Organizacional: perspectivas de Directores de Escolas*, baseia-se na análise das representações de gestores de topo de escolas públicas relativamente às questões de segurança e clima de escola. Pretende-se, desta forma, estabelecer a articulação entre segurança e educação, numa perspectiva organizacional.

O tema segurança na escola foi escolhido em diálogo com o orientador e deveu-se à sua relevância sob o ponto de vista social, político e organizacional, assim como ao seu aparente ineditismo do ponto de vista da produção académica.

O objectivo geral do estudo consiste em compreender a forma como a escola, enquanto organização, responde/encara o problema da segurança e como esta se reflecte no clima de escola.

O problema de investigação consiste em tentar conhecer e posteriormente analisar as concepções/perspectivas de gestores de topo da escola sobre a relação entre segurança e gestão organizacional da escola.

O trabalho foi organizado e desenvolvido em torno das seguintes questões de investigação:

- É possível identificar nos discursos dos gestores de topo que participaram na investigação, um pensamento próprio, concepções, perspectivas, ideias consolidadas, na abordagem do problema da segurança na escola?
- Será que a segurança na escola pública portuguesa é vista como um problema de gestão organizacional?

A partir destas questões, o estudo visa alcançar os seguintes objectivos científicos:

- Fazer um ponto de situação sobre as medidas de política educativa em Portugal, as existentes e em desenvolvimento, relativas à segurança na escola;

---

1 Durante o período em que decorreu este trabalho, assistiu-se a uma alteração do regime de administração e gestão dos agrupamentos de escolas e de escolas não agrupadas, introduzida pelo Decreto-Lei n.º 75/2008 de 22 de Abril, passando os gestores escolares de topo a serem designados por directores.

2 Esta pesquisa abrange agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas.

- Conhecer e analisar as perspectivas organizacionais sobre segurança, clima e gestão, de Directores de Escolas;
- Conhecer e analisar dimensões e aspectos da segurança que já são assumidas na acção quotidiana da direcção da escola;
- Conhecer em que medida a gestão organizacional das escolas assume como problema seu, e executa, as orientações superiores em matéria de segurança;
- Conhecer até que ponto a gestão assume, em termos organizacionais, a relação entre segurança e sucesso escolar e educativo;
- Saber se já emergem em Portugal os primeiros sinais de uma política de segurança organizacional na escola.

Em termos de enquadramento teórico, o estudo fundamenta-se em contributos conceptuais provenientes maioritariamente de teorias organizacionais, que tomam como objecto de análise a escola.

O processo de recolha de dados foi desenvolvido com recurso à pesquisa documental e à entrevista, no que se refere ao trabalho de campo ou pesquisa de terreno.

Após ter referido os aspectos centrais do trabalho, passa-se a apresentar a sua estrutura geral:

No capítulo I, apresenta-se um enquadramento conceptual sobre dimensões de análise relevantes para a abordagem da escola enquanto organização educativa.

No capítulo II, apresenta-se uma síntese histórica sobre a evolução das políticas educativas para a segurança nas escolas.

No capítulo III, descreve-se o processo de recolha de dados da pesquisa empírica, justificam-se as opções metodológicas e apresentam-se e analisam-se os resultados de investigação.

Finalmente, apresentam-se as principais conclusões e implicações organizacionais do trabalho.

---

**CAPÍTULO I – A ESCOLA: ELEMENTOS DE ANÁLISE ORGANIZACIONAL**

---



## CAPÍTULO I

### A ESCOLA: ELEMENTOS DE ANÁLISE ORGANIZACIONAL

No presente capítulo apresenta-se uma abordagem conceptual centrada na problemática da escola como organização e dos modelos teóricos de análise organizacional, estruturada numa lógica de apoio à análise e interpretação dos resultados de investigação. Para o efeito, procedeu-se a uma aproximação selectiva e focalizada das teorias organizacionais mais directamente relacionáveis com a pesquisa empírica deste trabalho.

#### 1. ORGANIZAÇÃO: ETIMOLOGIA DO CONCEITO

O termo *organização*, de origem grega “*organon*”, significa instrumento, utensílio. Na literatura, a noção de organização designa, por um lado, “unidades e entidades sociais, conjuntos práticos, como por exemplo, as fábricas, os bancos e a Administração Pública. Por outro lado, designa certas condutas e processos sociais: o acto de organizar tais actividades, a disposição dos meios relativamente aos fins e a integração dos diversos membros numa unidade coerente” Bilhim (2001, p. 21).

Lima (2006, p. 19), faz menção à polissemia da palavra organização e à sua duplicidade conceptual: “por um lado, a entidade ou unidade social (*organization*), gramaticalmente expressa pelo substantivo “organização”; por outro lado, a actividade ou acção de organizar (*organizing*), remetendo para o verbo “organizar” e até mesmo para os adjectivos “organizado”, “organizador”, “organizativo”, etc.”.

#### 1.1. Conceitos e Tipos de Organização

Nas sociedades contemporâneas, quase toda a nossa vida se desenvolve no seio de organizações de variados tipos. De facto, nas vidas quotidianas, a humanidade tem assistido a um notável aumento, em número, tamanho e complexidade, destas estruturas organizacionais como resultado das rápidas transformações do mundo actual.

---

3 Constam do Dicionário da Língua Portuguesa (Amigos do Livro Editores, 1981, Vol. VIII, pp. 197-198), entre outros, os seguintes significados – “*organização*: s. f. Acção ou efeito de organizar, de pôr em estado de funcionar. Fig. Maneira como estão regularizados, constituídos, a sociedade, as instituições políticas, os estabelecimentos públicos e particulares. Disposição de alguma coisa para determinado fim”.



Lima (1998, p. 48), a propósito do conceito de organização, refere que este nos conduz “a um universo de inúmeras definições, pontos de vista, quadros conceptuais, etc”. Esta complexidade é também referida por Costa (2003, p. 12), quando afirma que “a definição de organização assume conotações diferenciadas em função das perspectivas organizacionais que lhe dão corpo”. Acrescenta ainda o autor (*Ibid.*, pp. 10-11), que o conceito de organização se pode apresentar como uma “tarefa simultaneamente *simples* e *complexa*”. Simples, se, perante a grande variedade de conceptualizações que a literatura da especialidade nos oferece, optássemos por utilizar uma delas (...) complexa, se, porém, quiséssemos encontrar uma definição que usufruísse de algum consenso entre os vários autores (...).”

Bilhim (2001, p. 19), considera que “as organizações são as unidades sociais<sup>4</sup> dominantes das sociedades complexas, quer sejam industriais ou da informação”. O ser humano está rodeado e envolvido por organizações “que penetram em todos os aspectos da vida contemporânea”.

Morgan (1996, p. 24), associa à definição de organização, um lado intencional, uma finalidade, um objectivo, quando refere que “Raramente as organizações são propostas como um fim em si mesmas. São instrumentos criados para se atingirem outros fins”. O autor acrescenta à organização enquanto acção, conceitos organizacionais que considera essenciais:

“Não é de admirar, portanto, que as ideias sobre tarefas, metas, propósitos e objectivos se tenham tornado conceitos organizacionais tão fundamentais. Com efeito, ferramentas e instrumentos são dispositivos mecânicos inventados e aperfeiçoados para facilitar na consecução de actividades orientadas para um fim particular”.

Não muito distante desta posição de organização dirigida para a consecução de determinados fins, pode-se incluir a perspectiva de Etzioni (1974, p. 11), que surge como um seguidor das ideias de Parsons (1960, p. 17), ao definir as organizações como “unidades sociais devotadas primacialmente à consecução de metas específicas”.

A necessidade de recorrer à cooperação entre indivíduos para, em conjunto, atingirem determinados objectivos justifica a rápida proliferação das organizações no mundo moderno. A importância da conjugação de esforços coordenados é referida por Peter Blau (1978, p. 128), quando define organização como<sup>5</sup>:

---

4 Para o autor, ao considerarmos que as organizações são unidades sociais, aceitamos serem constituídas por pessoas e grupos de pessoas, que interagem entre si (Bilhim, 2001, p. 22).

5 Todavia, Canavarro (2005, p. 20), analisa as relações entre os membros de uma organização segundo outra perspectiva. Considera que “as relações entre as pessoas influenciam e modificam a realidade, colocam-na num plano deslizante, difícil de parar para se poder explicar como funciona”.

“(…) um sistema de mobilização e coordenação de esforços de vários grupos, tipicamente especializados, para a consecução de objectivos comuns. Ainda que uma organização não possa existir sem os indivíduos que a compõem, tem características que não se identificam com as dos seus membros – seu tamanho, para citar o exemplo mais óbvio”.

Giddens (2007, p. 348), referindo-se à definição de organização afirma tratar-se de “um grupo amplo de pessoas, estruturado em linhas impessoais e constituído para se alcançarem objectivos específicos”. Contudo, este autor não vê as organizações como sendo uma influência totalmente positiva para a humanidade uma vez que, “enquanto fontes de poder social, podem assim subjugar os indivíduos e levá-los a fazer coisas a que eles não têm poder suficiente para resistir” (*Ibid.*, pp. 349-350).

Também na óptica de Abrahamsson (1993, pp. xv), as organizações são estruturas sociais criadas por indivíduos, grupos ou classes, deliberadamente e com o propósito expresso de atingir objectivos. As organizações existem para executar o trabalho e para desenvolver produção.

Da mesma forma Bilhim (2001, p. 22), associa a existência de uma organização à realização dos seus objectivos. No entanto, este autor acrescenta ao conceito de organização algumas condições que considera essenciais ao seu funcionamento e, naturalmente, à concretização dos seus objectivos específicos:

“As organizações:

- são constituídas por grupos de duas ou mais pessoas;
- há, entre elas, relações de cooperação;
- exigem a coordenação formal de acções;
- caracterizam-se pela prossecução de metas;
- pressupõem a diferenciação de funções;
- possuem uma estrutura hierárquica;
- caracterizam-se pela existência de fronteiras”.

Lima (1998, p. 48), considera que o termo organização está muitas vezes associado a um “epíteto, ou a um qualificativo” como “organização social, organização formal, organização informal, organização complexa”.

O conceito de organização formal é desenvolvido por Blau e Scott (1977, p. 17), referindo, por oposição, a noção de organização social que consideram ocorrer de uma forma espontânea e, conseqüentemente, mais ampla:

“Contrastando com a organização social que aparece sempre que seres humanos vivem juntos, existem organizações estabelecidas, deliberadamente, para um certo fim”.

Desta forma, os autores (*Ibid.*, p.17), identificam as organizações que surgem de uma intenção concreta para alcançar determinado fim como organizações formais:

“(…) as finalidades a serem atingidas, as regras a que os membros da organização devem obedecer e a estrutura de posição que define as relações entre eles (esquema organizacional) não surgiram espontaneamente durante o curso da interação social, mas foram designadas conscientemente, *a priori*, para antecipar e guiar a interação e as actividades”.

Acrescentam os autores que, uma vez que “a característica distinta dessas organizações é a de que elas foram formalmente estabelecidas com o propósito explícito de conseguir certas finalidades, usa-se o termo “organizações formais” para designá-las” (*Ibid.*, p. 17).

Também Barnard (1971, p. 94), considera que, numa perspectiva clássica, as organizações formais assentam num sistema de actividades ou forças, de duas ou mais pessoas, conscientemente coordenadas.

Já Etzioni (1974, p. 11), apresenta outra dimensão do conceito de organização formal ao referir que esta representa apenas uma parte das actividades organizacionais tais como “regulamentos e comunicações formais” pelo que não “deveria ser confundida com a organização como um todo”.

Numa outra perspectiva de organização, surge o conceito de organização informal que para Abrahamsson (1993, pp. xv-xvii), difere, muito frequentemente, da organização formal existindo uma relação de interdependência entre as duas organizações.

Barnard (1971, p. 272), menciona que as organizações informais se encontram dentro de todas as organizações formais (sendo que as formais são essenciais para a ordem e a consistência, enquanto as informais para a vitalidade). Esta perspectiva é partilhada por Blau e Scott (1977, p. 18), que acrescentam à definição de organização informal o carácter circunstancial que surge das relações sociais:

“(…) complexas redes de relações sociais e estruturas de posição informais aparecem dentro dos grupos, e entre eles, sendo influenciadas por muitos factores, além do esquema organizacional, por exemplo, pelas características de formação de várias pessoas, a sua capacidade, a sua boa vontade em ajudar os outros e a sua conformidade às normas do grupo”.

Etzioni (1974, p. 11), desenvolve o conceito de organização complexa referindo, a propósito do trabalho apresentado, que “o termo *organização* significa “organização complexa burocrática””. Neste trabalho, Etzioni (*Ibid.*, p. 33), analisa as relações de poder nas organizações complexas e elabora uma tipologia do poder. O meio utilizado para alcançar a aceitação daqueles que estão em posições de subordinação, designados por Etzioni de participantes inferiores, conduz, segundo o autor, a uma diferenciação de várias dimensões de poder: o poder coercivo que “(...) reside na aplicação ou ameaça de aplicação de sanções físicas”; o poder remunerativo “baseado no controle sobre os recursos materiais e recompensas, através da distribuição de salários e gratificações, comissões e contribuições adicionais, etc.”; ou o poder normativo baseado na “distribuição e manipulação de recompensas simbólicas e privações por meio do emprego de líderes, manipulação de meios, distribuição de símbolos de estima e de prestígio, administração de rituais, e influência sobre a distribuição de “concordância” e “resposta positiva””. Considera o autor que muitas das organizações recorrem aos diferentes tipos de poder embora um tenda a ser dominante e isto porque “parece ser que, quando dois tipos de poder são enfatizados ao mesmo tempo sobre um mesmo grupo, eles tendem a neutralizar-se mutuamente” (1974, pp. 33-35).

## 1.2. Modelos Teóricos

A leitura dos fenómenos organizacionais, dada a sua complexidade e ambiguidade, permite, como destaca Bilhim (2001, p. 38),

“(...) não só serem lidos de diferentes ângulos, como serem efectivamente poliédricos na sua constituição”.

Morgan (1996), apresenta no seu livro *Imagens da Organização* um método de análise organizacional que, segundo o autor, permite, por recurso à capacidade de pensamento crítico, lidar com a complexidade das organizações. Para Morgan (*Ibid.*, p. 20), “trabalhando o uso da metáfora (...) têm-se meios de desenvolver a capacidade criativa ao mesmo tempo que o pensamento disciplinado, numa forma que permita vasculhar e lidar com o carácter multifacetado da vida organizacional”. Isto porque recorrer ao uso de uma metáfora envolve “*um modo de pensar e uma forma de ver* que permeia a maneira pela qual entendemos nosso mundo em geral” (*Ibid.*, p. 16).

Da análise de várias obras que utilizam o conceito de metáfora na análise organizacional, Bilhim (2001, p. 38), conclui “que a metáfora não é apenas uma maneira de ver e interpretar a realidade social e organizacional. É também, uma forma de pensar essa mesma realidade e, sendo

uma forma de pensar, acaba por se transformar numa forma de conceber a realidade social e organizacional e de agir sobre ela”. Esta concepção é partilhada por Canavarro (2005, p. 20), quando afirma que “a metáfora pode ser considerada uma forma de pensar, de ler a realidade, mais do que um adorno do discurso”.

O principal objectivo da metáfora não é, na opinião de Bilhim (2001, p. 37), “o de assegurar a maior fidelidade possível à realidade, mas a infidelidade mais reflectida. (...) Neste contexto, a metáfora possui um papel fundamentalmente heurístico, podendo a infidelidade ser particularmente estimulante”. O conhecimento metafórico, dado o seu valor heurístico, é um elemento significativo na análise das estruturas organizacionais. Como refere o autor (*Ibid.*, p. 35), “essas representações simbólicas são teorias e modelos que afectam os raciocínios, as direcções da investigação e os métodos. São maneiras de ver, elementos significativos que se pensa serem apropriados para a padronização ou regulação inerente à organização”.

Já Ellström (2007, pp. 455-457), propõe um modelo integrador de quatro dimensões (modelos) de análise das organizações que funcionam em complementaridade<sup>6</sup>: o modelo racional, o modelo político, o modelo do sistema social e o modelo anárquico. Esta tipologia baseia-se em dois aspectos fundamentais: o grau de clareza e de consenso relativamente aos objectivos e preferências organizacionais; e o nível de ambiguidade quanto às tecnologias e aos processos organizacionais. Desta forma, quando os objectivos e as preferências organizacionais são claros e consensuais, com tecnologias claras, a organização será melhor compreendida de acordo com o modelo racional; quando os objectivos organizacionais são obscuros, inconsistentes e conflituais, apesar da evidência das tecnologias, o modelo que melhor se adequa será o modelo político; já o modelo anárquico descreve uma organização em que se verifica o conflito relativamente aos objectivos e ambiguidade na tecnologia; por último, se há consenso em relação aos objectivos mas as tecnologias e processos organizacionais são pouco claros ou ambíguos, significa que o modelo do sistema social será o que melhor descreve os referidos processos organizacionais. Estes modelos são agrupados mais tarde, numa tentativa de síntese, em *SI-Model* (social interventionist model) os modelos racional e de sistema social e em *PI-Model* (political-interactive model) os modelos político e anárquico (Lima, 2003, pp. 20-21).

---

<sup>6</sup> A noção de complementaridade significa que os quatro modelos representam quatro dimensões da mesma realidade organizacional, o que não implica que as quatro dimensões sejam “igualmente proeminentes em uma dada organização, todo o tempo” (Ellström, 2007, p. 456).

### 1.2.1. A Burocracia

O termo burocracia constitui um conceito polissémico com significados que se apresentam, de uma forma geral, associados ao modo de acção<sup>7</sup>. Para Giddens (2007, p. 686), burocracia corresponde a “uma organização de tipo hierárquico que toma a forma de uma pirâmide de autoridade”.

De origem *weberiana*, a burocracia surge como ideal tipo<sup>8</sup>, como o modo mais eficaz de gestão das organizações formais, que visa a eficiência máxima pela gestão racional. O modelo burocrático distingue-se pela estrutura piramidal de autoridade legal, com uma cadeia formal de comando entre as diferentes posições na hierarquia; pela orientação do trabalho organizacional para a consecução dos objectivos, delineados pela autoridade; pela divisão e a especialização do trabalho; pela existência de rigorosas regras e normas que orientam as decisões burocráticas; valorização da impessoalidade dos contactos pessoais de modo a assegurar a neutralidade (planeada para minimizar o impacto da individualidade da tomada de decisões); e ainda, pela mobilização e progresso na carreira dos funcionários determinada pelo mérito. A promoção depende das capacidades demonstradas no presente ou em situações anteriores. De um modo geral, como salienta Bush (1986, pp. 31-33), todos estes elementos estão presentes nas organizações educativas embora em diferentes graus de visibilidade e é este modelo de burocracia que, segundo Weber (1993, pp. 730-731), confere à organização uma superioridade técnica com padrões de eficiência elevados:

“A razão decisiva que explica o progresso da organização burocrática foi sempre a sua superioridade técnica sobre qualquer outra organização. Um mecanismo burocrático perfeitamente desenvolvido actua em relação às demais organizações da mesma forma que uma máquina em relação aos métodos não mecânicos de fabricação. A precisão, a rapidez, a continuidade [etc.] são infinitamente maiores numa administração severamente burocrática, (...) servida por funcionários especializados (...)”.

---

7 Burocracia significa “Administração de uma empresa por hierarquia de funcionários, como nos negócios públicos. Qualquer sistema de administração em que os assuntos são tratados por escrito e dependem da assinatura de vários funcionários” cf. Dicionário da Língua Portuguesa (Amigos do Livro Editores, 1981, Vol. II, p. 437).

8 Na perspectiva de Giddens (2007, p. 351), refere-se a uma forma pura de organização burocrática (não o mais desejável).

As características *weberianas* de burocracia juntamente com outras citadas por vários autores<sup>9</sup>, permitiram a Hall (1978, p. 33), identificar a seis dimensões seleccionadas segundo a frequência da citação e importância teórica:

- “1. Divisão do trabalho baseado na especialização funcional;
2. Uma definida hierarquia de autoridade;
3. Um sistema de normas englobando os direitos e deveres dos ocupantes de cargos;
4. Um sistema de procedimentos que ordenam a actuação no cargo;
5. Impessoalidade das relações interpessoais;
6. Promoção e selecção segundo a competência técnica”.

Salienta o autor (*Ibid.*, p. 33), que a intensidade de frequência das dimensões referidas depende do grau de burocratização das organizações:

“Na burocracia de tipo ideal todas essas dimensões estariam presentes em alto grau, enquanto as organizações não-burocratizadas ou simples apresentariam, idealmente, baixo grau de frequência em todas as dimensões”<sup>10</sup>.

Morgan (1996, p. 26), a propósito da organização burocrática<sup>11</sup>, reporta-se a Weber, e refere que, ao comparar a mecanização da indústria e a proliferação da burocratização nas organizações, Weber “concluiu que as formas burocráticas rotinizam os processos de administração exactamente como a máquina rotiniza a produção” caracterizando a burocracia como uma “forma de organização que enfatiza a precisão, a rapidez, a clareza, a regularidade, a confiabilidade e a eficiência, atingidas através da criação de uma divisão de tarefas fixas, supervisão hierárquica, regras detalhadas e regulamentos”.

---

9 Friedrich, Merton, Udy, Heady, Parsons, Berger, Michels, Dimock, cf. Hall (1978, p. 34).

10 De acordo com esta perspectiva Hall (1978, p. 33), considera que uma organização fortemente burocratizada é caracterizada por: “uma complexa divisão do trabalho, uma estrutura hierárquica multigraduada e rigorosamente observada; normas extensivas de controle da actuação no trabalho; normas de trabalho bem desenvolvidas e sistematicamente observadas; comportamento impessoal (...); e a importância do êxito no desempenho das tarefas – em oposição aos sentimentos – como base para a promoção e salário”. Por outro lado, para o autor, a organização não-burocrática seria caracterizada por “uma pirâmide hierárquica relativamente achatada e frequentemente desprezada, uma divisão de trabalho mais simples, etc.”.

11 Morgan, em *Imagens da Organização* (1996), desenvolve a metáfora da organização como máquina e clarifica que “as organizações planeadas e operadas como se fossem máquinas são comumente chamadas de burocracias” (*Ibid.*, p. 24). Neste contexto, a organização aparece como “um processo racional e técnico” (*Ibid.*, p. 36) cuja imagem mecanicista tende “a subvalorizar os aspectos humanos da organização” como também a considerar que as tarefas das organizações são geralmente “mais complexas, imprevisíveis e difíceis do que aquelas que podem ser desempenhadas pela maioria das máquinas”.

No seu quadro teórico Lima (1998, p. 69), quando se refere ao modelo burocrático como modelo racional, considera-o sustentado pelo consenso e pela clareza dos objectivos organizacionais com processos e tecnologias claros e transparentes. Lima sublinha que “em sentido *weberiano*, constitui o modelo mais racional, aquele que afasta erros, afectos e sentimentos (considerados irracionais)”. Num contexto racional, o autor considera que as organizações permitem a concretização dos objectivos “numa visão instrumental centrada na orientação para a tarefa e na importância das estruturas organizacionais”. Assim, a “acção organizacional” é percebida como sendo “o produto de uma determinada decisão claramente identificada, ou de uma escolha deliberada, calculada, em suma, racional”.

Seguindo o mesmo pensamento Crozier (1963, pp. 230-236), caracteriza a burocracia a partir de quatro dimensões:

- *Desenvolvimento de regras impessoais* ligadas aos cursos e à antiguidade: encontrando-se, cada membro, simultaneamente protegido da pressão dos superiores e dos subordinados.
- *Centralização de decisões*: dando-se prioridade aos problemas políticos internos, bem como à luta contra o favoritismo e o livre-arbitrio.
- *Isolamento de categorias hierárquicas*: procurando-se encontrar a raiz da falta de comunicação, facilitando-se o controlo de pares do grupo a que se pertence.
- *Desenvolvimento de relações paralelas de poder*: constatando-se a incapacidade de eliminar todas as fontes de incerteza.

Para Canavaro, (2005, p. 31), a teoria burocrática enfatiza a racionalidade e a impessoalidade das normas e das regras que são aplicadas com o objectivo de controlar a organização, ignorando as manifestações espontâneas dos membros da organização: “A burocracia procura gerir funções e normas, não pessoas. É uma concepção teórica que se preocupa com a legitimidade da autoridade e com a regulação do exercício desta”. O mesmo autor refere ainda que a abordagem burocrática falha por não considerar a existência de uma actividade informal na organização, ou seja, “redu-la a um conjunto de peças de uma máquina que podem ser montadas através de um livro de instruções e postas a funcionar sempre da mesma forma” (*Ibid.*, p. 32).



### 1.2.2. A Anarquia Organizada

Em reacção aos modelos formais da racionalidade, da previsibilidade e da clareza da burocracia racional, surge o modelo da anarquia organizada que, segundo Lima (1998, p. 84), não procura substituir mas enriquecer a análise de determinados fenómenos e de certas componentes das organizações.

Da análise do termo anarquia<sup>12</sup> facilmente nos apercebemos da conotação negativa que o conceito comporta remetendo-nos, muito naturalmente, para uma falta ou uma desordem. No entanto Lima (2003, p. 46), é peremptório quando diz que “o termo *anarquia* não significa má organização, ou mesmo desorganização, mas sobretudo *outro* tipo de organização (por contraste com a organização burocrática)”.

Cohen, March & Olsen (1972, pp. 1-25), consideram que a metáfora da anarquia organizada<sup>13</sup> assenta em três características fundamentais: a existência de uma variedade de objectivos inconsistentes e difusos que não orientam o funcionamento da organização mas, pelo contrário, são conhecidos pela acção da organização; as tecnologias são incertas e a organização funciona na base do conhecimento adquirido com os erros das práticas anteriores; e, por último, uma participação fluida porque varia ao longo do tempo ou seja, os membros da organização não participam sempre com igual entusiasmo<sup>14</sup>.

A utilização desta imagem permite compreender a existência de uma desunião relativa entre elementos organizacionais:

“A utilização desta imagem, no mínimo um pouco estranha tem no entanto a vantagem de chamar a atenção para a falta de intencionalidade de certas acções organizacionais e de contrapor ao modelo burocrático e ao seu conhecido circuito sequencial – identificação do problema, definição, selecção da solução, implementação e avaliação – um outro modelo no qual as soluções resultam frequentemente de um conjunto de elementos relativamente independentes e desligados uns dos outros, ou mesmo de elementos acidentais” (Lima, 1998, pp. 81-82).

---

12 Significa “Falta de governo ou de chefe. Negação do princípio da autoridade. Desordem, confusão; inversão de poderes” cf. Dicionário da Língua Portuguesa (Amigos do Livro Editores, 1981, Vol. I, p. 436).

13 A metáfora da Anarquia organizada foi criada por Michael Cohen em colaboração com James March e Johan Olsen (1972) a propósito de uma investigação realizada sobre as organizações universitárias.

14 Também Costa (2003, p. 89), considera que esta imagem apresenta a ambiguidade, a imprevisibilidade e a indecisão do funcionamento das organizações.

O mesmo autor considera que ao aceitar uma desconexão entre os elementos da organização (estruturas e actividades, objectivos e procedimentos, decisões e realizações, etc.) e também considerar uma eventual violação das regras formais, o “modelo da *anarquia* representa uma ruptura com a estreita conexão que é apanágio da burocracia” (Lima, 2003, p. 46).

O modelo da ambiguidade<sup>15</sup>, característico da imagem da anarquia organizada, designa todos os modelos que enfatizam a incerteza organizacional e destaca a imprevisibilidade e a instabilidade:

“Os modelos da ambiguidade assumem que a turbulência e a imprevisibilidade são características dominantes das organizações. Não há clareza sobre os objectivos das instituições e os seus processos não são entendidos devidamente. A participação nas decisões políticas é fluida uma vez que os membros optam por estar por dentro ou não das oportunidades de decisão” (Bush, 1986, p. 108).

No que diz respeito ao processo de tomada de decisão numa organização, Cohen, March & Olsen consideram-no ambíguo tendo sido designado, pelos mesmos autores, de modelo do “caixote do lixo”<sup>16</sup> (*garbage can*). Segundo este modelo, o processo de tomada de decisão corresponde a um local onde são colocados problemas e soluções resultantes da actividade quotidiana:

“O processo caixote do lixo é aquele no qual os problemas, as soluções e os participantes saltam de uma oportunidade de escolha para outra, de tal modo que a natureza da escolha, o tempo que demora e os problemas que resolve dependem todos de uma interligação de elementos relativamente complicada. Estes incluem a mistura das escolhas disponíveis num dado momento, a mistura dos problemas que irrompem na organização, a mistura e soluções em busca de problemas e as exigências externas sobre os decisores” (1972, p. 16).

Esta desarticulação parcial entre problemas e escolhas/decisões é a principal característica deste modelo. Cohen, March & Olsen (1972, p. 16), referem-se a esta questão como sendo “o maior desafio do processo caixote do lixo” e acrescentam que, “embora a elaboração de decisões seja vista como um processo de resolução de problemas não é o que acontece frequentemente”. Os problemas organizacionais e as possíveis soluções que não obtiveram o êxito esperado são colocados num contentor “caixote do lixo” de forma a serem recuperados oportunamente. Assim, a decisão tomada resulta mais de uma casualidade do que de um processo racional típico do modelo burocrático o que

---

15 Designação genérica proposta por Bush “ Ambiguity models”.

16 Cohen, March & Olsen criaram este modelo para descreverem o processo de decisão numa organização caracterizada como anarquia organizada, uma vez que, neste contexto, os modelos clássicos de tomada de decisão não eram esclarecedores. Os trabalhos destes autores foram aplicados às universidades e, de um modo geral, às organizações educativas.

permite inferir que não sendo a melhor forma de resolver os problemas, torna-se aceitável quando o funcionamento dos modelos racionais não resulta e a tomada de decisões é problemática.

Como enuncia Lima (2003, p. 33), “não se trata, portanto, de caracterizar todos os processos de decisão nas organizações, mas de romper com o carácter exclusivo do modelo burocrático de racionalidade e com a ideia de que só é possível agir e procurar uma resposta depois de se ter formulado a pergunta com clareza, quando, pelo contrário, não se sabe muitas vezes qual é a questão, em termos de problemas organizacionais, se não quando se conhece a resposta”.

Também Estêvão (1998, p. 198), associa o aparecimento da “imagem estranha do “caixote de lixo”” às situações de grande ambiguidade na escolha de decisões onde “problemas, soluções, participantes e oportunidades de escolha aparecem como *fluxos* relativamente independentes dentro e fora da área de decisão, conjugando-se com o tempo e com o ambiente externo”.

### 1.2.3. A Teoria Neo-Institucional

A teoria neo-institucional surge como uma perspectiva de análise com desenvolvimentos relativamente mais recentes. Trata-se de uma abordagem que se apresenta numa posição antagónica aos modelos burocrático-racionais e, naturalmente, mais próxima dos modelos da ambiguidade e da anarquia organizada. No entanto, considera Ellström, não impossibilita o recurso simultâneo das duas perspectivas – neo-institucional e racional:

“A perspectiva institucional tem sido contrastada com a perspectiva racionalista. Contudo, isto não significa que as duas perspectivas se excluam mutuamente. Pelo contrário, a perspectiva institucional pode ser vista como complementadora e contextualizadora de uma visão racionalista das organizações educacionais” (Ellström, 1992, p. 20).

Estêvão (1998, p. 205), considera que os institucionalistas ao considerarem que “a forma institucional da organização é a forma cultural proeminente das sociedades modernas, relevam o impacto dos meios institucionais na ordem interna das organizações induzindo, através de regras e padrões racionalizadores, uma certa conformidade e um certo isomorfismo estrutural condicionadores da identidade, da estrutura e da acção organizacionais”. Surgem atitudes de aceitação pelas regras, pelas normas e valores do meio institucional e de congruência entre discursos, decisões e acções a que Sá (2004, p. 250), designou por conformidade institucional e que, segundo o mesmo autor,

podem resultar em benefícios para a organização<sup>17</sup> mas induzem a um isomorfismo institucional<sup>18</sup>. Desta forma, emerge um fenómeno de interdependência entre a organização e o meio:

“As organizações passam neste contexto a ser entendidas não só como interdependentes do meio mas também como interpenetradas com os vários elementos da sociedade racionalizada, dependendo ambas (a organização formal das organizações e a própria sociedade racionalizada) ainda das políticas e das regras supraorganizacionais” (Estêvão, 1998, p. 205).

Todavia, apesar das incongruências que se possam apontar ao modelo, ele permite “uma outra compreensão da relevância das ideologias e processos racionalizadores ao nível das organizações, e simultaneamente, uma análise mais complexa do carácter paradoxalmente mais racionalizado dos próprios meios institucionais devido à influência, por vezes contraditória, dos Estados, do mercado, dos campos interorganizacionais, da ciência, das profissões, das organizações de elite, etc., que funcionam verdadeiramente como agentes indutores de normatividade, de coerção, de isomorfismo cognitivo” (Estêvão, 1998, p. 211).

Como acrescenta Sá (2006, p. 242), este tipo de análise ostenta a “capacidade de dar conta de graus variáveis de dependência das organizações e dos indivíduos face às pressões ambientais, admitindo assim distintos níveis de resistência no confronto com essas pressões”.

## 2. A ESCOLA COMO ORGANIZAÇÃO EDUCATIVA

Apesar da dificuldade em encontrar uma definição de organização que não se ajuste à escola (Lima, 1998, p. 48), definir escola como organização e elencar um conjunto de características e

---

17 Também as estratégias de resistência e de desafio em relação às determinações institucionais podem resultar em vantagens para a organização (Sá, 2004, p. 240).

18 Sá (2004, pp. 218-221), refere-se ao Estado e às profissões como agentes de institucionalização que tendem a assentar em diferentes “mecanismos” de isomorfismo institucional. “No caso do Estado, o mecanismo de isomorfismo dominante é de natureza coerciva” com grande relevância na escola pública portuguesa onde, com uma administração centralizada, o Estado define, por direito, um modelo nacional a aplicar em todo o território independentemente das especificidades regionais e locais. O uniformismo, “além de administrativo é também curricular e, por consequência, pedagógico”. Para o caso das profissões, Sá associa um mecanismo de isomorfismo normativo como resultado da própria escolarização que, consequentemente, condiciona a forma como percebem os problemas e as soluções. Ainda a este propósito, o autor acrescenta (*Ibid.*, p. 243) que são vários os factores que influenciam a capacidade que uma organização tem de resistir às pressões para o isomorfismo institucional. Um factor que pode contribuir para o sucesso das estratégias de resistência “assenta no grau de articulação e coordenação entre as organizações que confrontam quadros normativos e reguladores idênticos”.

elementos que permitam uma caracterização genérica já se apresenta como tarefa difícil, para não dizer impossível (*Ibid.*, p. 63)<sup>19</sup>.

Na óptica de Lima (1998, p. 63), aceita-se, sem contestação, o carácter organizacional da escola mas há falta de consenso nas razões, nas características, nas dimensões analíticas consideradas relevantes, bem como nas propriedades organizacionais. Segundo o autor, a “expressão escola como organização” não é uma ideia muito presente e interiorizada nos “discursos dos diversos actores, nas diferentes instituições educativas<sup>20</sup>. (...) Do ponto de vista de uma administração da educação, tradicionalmente centralizada, a escola é mais frequentemente considerada como uma unidade elementar de um grande sistema – o sistema educativo”, este sim “uma organização, ou uma macro-organização”.

Embora Lima (1998, p. 64), reconheça a existência de elementos organizacionais na escola, admite limitações no seu estudo que só serão ultrapassadas com recurso aos modelos teóricos de análise:

“Não obstante a escola, como organização, partilhar com a maioria das outras organizações a presença de um certo número de elementos – objectivos, poder, estruturas, tecnologias, etc. -, de ser uma unidade socialmente construída para a obtenção de certas finalidades, e de acentuar os processos de controlo, a especialização e a divisão social e técnica do trabalho, entre outros aspectos, não parece possível ir muito mais além no seu estudo, nem ultrapassar o enunciado de generalidades, ou até de imagens estereotipadas, sem remeter esta questão para o quadro de modelos teóricos de análise”.

Acrescenta o autor que “os modelos organizacionais de escola são por natureza plurais e diversificados, em graus variáveis mesmo no interior de uma dada escola” (2003, p. 111). Nesta análise multidimensional Lima (*Ibid.*, p. 94), propõe “que o estudo dos modelos organizacionais de escola pública “envolva a sua consideração enquanto construções teóricas (meta-organizacionais), analíticas/interpretativas e normativas/pragmáticas, e ainda enquanto configurações socialmente construídas/em construção na/pela acção”.

O reconhecimento da necessidade de se recorrer a várias leituras para interpretar os fenómenos organizacionais também é referido por Canavarro (2005, p. 20), quando escreve:

---

19 Reconhece Lima (1998, p. 62), que os estudos da escola enquanto organização não abundam quer na literatura organizacional e sociológica, quer na educacional. Porém, trata-se de um tópico que aparece de forma explícita ou implícita em vários trabalhos e autores.

20 Acrescenta Lima (1998, p. 63), que “também os discursos produzidos pelos docentes e por intermédio das suas associações sindicais estão longe de acentuar a imagem da escola enquanto organização”.

“Os acontecimentos organizacionais são vistos como ambíguos, em vez de previsíveis, possuem múltiplas causas e são explicáveis em termos de várias realidades, várias formas de ver, e não numa única e objectiva”.

## 2.1. Imagens Organizacionais

### 2.1.1. O Funcionamento da Escola numa Lógica Burocrática

Enquanto modelo organizacional, a burocracia, constitui um quadro conceptual e teórico dos mais utilizados para análise e descrição das organizações educativas.

No caso concreto da escola, Lima (1998, p. 73), considera que o modelo burocrático “acentua a importância das normas abstractas e das estruturas formais, os processos de planeamento e de tomada de decisões, a consistência dos objectivos e das tecnologias, a estabilidade, o consenso e o carácter *preditivo* das acções organizacionais”.

Estêvão (1998, p. 180), na sua análise das organizações educativas privadas, faz menção ao modelo burocrático racional referindo que:

“(...) as organizações educativas detêm um conjunto único de objectivos claros que orientam o seu funcionamento; que esses objectivos ou metas são traduzidos pelos níveis hierárquicos superiores da burocracia em critérios racionais de execução para os professores e outros actores; que os processos de decisão se desenrolam segundo o modelo racional de resolução de problemas; que o controlo formal, assente em regras determina *a priori* a conduta exigida; (...)”.

Também Costa (2003, p.39), elenca como indicadores mais significativos da imagem burocrática da escola a regulamentação pormenorizada de todas as actividades a partir da rigorosa divisão do trabalho; a previsibilidade de funcionamento a partir duma planificação rigorosa da organização; uma estrutura organizacional com formalização, hierarquização e centralização dos estabelecimentos de ensino; a obsessão pelos documentos escritos; uma actuação rotineira que resulta do cumprimento de normas; e a uniformidade e impessoalidade nas relações humanas.

Para Lima (1998, p. 77), o estudo do que efectivamente acontece nas organizações, o que é real, nomeadamente na escola “tem evidenciado um certo grau de desconexão, ou de disjunção, entre o modelo burocrático racional e a realidade, o que tem conduzido vários autores a considerarem aquele como um modelo simplista, tantas vezes empenhado em, através de esquemas do tipo “reflexo”, salientar o funcionamento da escola em função, e por referência apenas, de padrões normativos”.

## 2.1.2. O Funcionamento da Escola numa Lógica de Anarquia Organizada

Para análise da escola como organização Lima (1998, p. 163), propõe uma abordagem em dualismo, sustentando que “a ordem burocrática da conexão e a ordem anárquica da desconexão configurarão, desta forma, um modo de funcionamento que poderá ser simultaneamente conjuntivo e disjuntivo”. De forma afirmativa o autor aponta para a existência das duas perspectivas em simultâneo justificando desta forma o fenómeno que designou de *modo de funcionamento díptico*.

Partindo do pressuposto que existe uma estrutura “dobrada em dois”, constituída por duas partes - a face A e a face B -, e que por essa razão se denomina díptica, Lima dispõe nas extremidades os modelos de análise da *anarquia organizada e da burocracia racional*, admitindo, de um modo *continuum*, uma variação entre os extremos (mas não opostos) ao longo de uma linha imaginária como se de uma gradação se tratasse:

“A *ordem burocrática* da conexão e a *ordem anárquica* da desconexão configurarão, desta forma, um modo de funcionamento que poderá ser simultaneamente *conjuntivo* e *disjuntivo*. A escola não será, exclusivamente, *burocrática* ou *anárquica*. Mas não sendo exclusivamente mas não sendo exclusivamente uma coisa ou a outra poderá ser simultaneamente as duas. A este fenómeno chamarei *modo de funcionamento díptico* da escola como organização” (Lima, 2003, p. 47).

No extremo positivo (face B) o autor situa o modelo da burocracia racional por entender ser a perspectiva que mais destaca a articulação forte, a clareza dos objectivos organizacionais, os processos de planeamento, as estratégias racionais, a ordem, a conexão. No extremo negativo (face A), e em desafio, emergem, entre outras metáforas, os modelos da anarquia organizada e da ambiguidade realçando a desarticulação, a falta de clareza dos objectivos, a incerteza das tecnologias e também a subjectividade. É nesta face A que surge a possibilidade de se verificarem “rupturas com as orientações normativas”, que se pratica a “infidelidade normativa” como forma de manter a “fidelidade dos actores aos seus objectivos, interesses e estratégias” (Lima, 1998, p. 176).

As duas faces podem ser convocadas em alternativa ou em simultâneo com diferentes graus de abertura:

“(…) ora exibindo mais um lado, ou face (por exemplo a face burocrática-racional, ou de sistema social), ou outra face (a metaforicamente representada como anárquica, ou ainda aquelas mais associadas aos modelos políticos, ou culturais e subjectivos), ora ainda apresentando as duas faces em simultâneo, ainda que em

graus variados de abertura ou de fechamento, ou de presença/ausência” (Lima, 2003, p. 47).

O meio do *continuum* da estrutura díptica, está representado por um eixo que permite situar outras perspectivas de análise que, sendo atraídos pela força e lógica da anarquia, não são “puras” sob o ponto de vista dos elementos da burocracia.

Lima considera que os próprios limites podem ser modificados uma vez ultrapassados por modelos mais desarticulados ou articulados, prolongando-se assim, a linha do *continuum*.

No quadro das organizações, especialmente as educativas, Lima (1998, p. 79), reforça que qualquer organização “pode ser entendida, pelo menos parcialmente, como uma anarquia organizada, ou seja, como uma organização onde poderemos encontrar três características gerais, ou três tipos de ambiguidade: 1) objectivos e preferências inconsistentes e insuficientemente definidos e uma intensidade organizacional problemática; 2) processos e tecnologias pouco claras e pouco compreendidos pelos membros da organização; 3) participação fluida, do tipo *part-time*”. A primeira propriedade desta imagem refere-se aos objectivos pouco claros por não estarem suficientemente definidos ou por serem definidos *a posteriori*. Esta questão remete-nos para diferentes percepções e diferentes prioridades que podem surgir entre os participantes escolares. Desta forma, não existe uma intenção global que direcione a acção de todos os elementos da organização educativa no sentido de atingirem determinada meta. Quanto à segunda característica, tecnologias ambíguas e incertas, reporta-se ao modo como as organizações tentam alcançar os objectivos. Obviamente que, tratando-se de objectivos difusos, também as formas de execução serão pouco claras. A acção dos actores resume-se, muitas vezes, a situações de improviso, de aprendizagem pelo erro e também da experiência acumulada. Como última característica deste modelo aparece a participação fluida em que os actores da organização apresentam diferentes intensidades de participação. A presença destas características *anárrquicas* nas organizações torna, na opinião de Estêvão (1998, p. 198), a sua estrutura essencialmente problemática.

No entanto, e segundo Costa (2003, p. 96), a concepção da escola como *anarquia organizada*<sup>21</sup> não significa “que o funcionamento destas instituições seja basicamente desorganizado ou completamente sujeito à desordem; certamente que há ordem na actividade organizacional, só que se trata de uma ordem diferente que não se compraz com as explicações lineares da racionalidade dos modelos tradicionais”. Nesta perspectiva, e em contexto de estudo da escola, o conceito de anarquia perde a sua conotação negativa para facultar a observação e análise de outras dimensões organizações escolares:

---

21 O autor refere-se também à explicação das decisões escolares como *caixote do lixo* (Costa, 2003, p. 96).



“A escola é, em termos organizacionais, uma realidade complexa, heterogênea, problemática e ambígua; o seu modo de funcionamento pode ser apelidado de anárquico, na medida em que é suportado por intenções e objectivos vagos, tecnologias pouco claras e participação fluida; a tomada de decisões não surge a partir de uma sequência lógica de planeamento, mas irrompe, de forma desordenada, imprevisível e improvisada, do amontoamento de problemas, soluções e estratégias; um estabelecimento de ensino não constitui um todo unido, coerente e articulado, mas uma sobreposição de diversos órgãos, estruturas processos ou indivíduos frouxamente unidos e fragmentados; as organizações escolares são vulneráveis relativamente ao seu ambiente externo (governo, administração, autoridades locais, pais, instituições, grupos e organizações profissionais) que, sendo turbulento e incerto, aumenta a incerteza e a ambiguidade organizacionais; diversos processos organizativos desenvolvidos pela escola (planificação, tomada de decisões, avaliação, certificação), mais do que tecnologias decorrentes de pressupostos de eficiência ou de eficácia organizacionais, assumem um carácter essencialmente simbólico” (Costa, 2003, pp. 89-90).

Bush (1986, p. 109), recorda que a maioria dos dados empíricos que suportam os modelos de ambiguidade provêm das organizações educativas, que apresentam, como características geradoras de ambiguidade (*Ibid.*, 116-24), a falta de clareza relativamente aos objectivos organizacionais; a complexidade da tecnologia e processos; a fragmentação das organizações em grupos com uma coerência, valores e objectivos comuns debilmente articulados; a estrutura é problemática; a fluidez da participação nas decisões; a não planificação e a a-objectividade das decisões.

### 2.1.3. O Funcionamento da Escola numa Lógica Neo-Institucional

Ellström no seu texto “Understanding Educational Organizations: an Institutional Perspective” (1992, pp. 9-10), considera que as imagens das organizações educativas são frequentemente caracterizadas, de forma implícita ou explícita, por suposições racionalistas. O autor distingue a suposição da instrumentalidade, da intencionalidade e do controlo hierárquico. Na primeira hipótese, as estruturas e actividades são instrumentos deliberadamente desenhados para cumprir determinados objectivos e intenções; segundo a hipótese da intencionalidade, os eventos e processos organizacionais são o resultado de intenções (individuais ou colectivas), planos e decisões; por último, a suposição de que os líderes políticos e os gestores têm a capacidade e o poder para controlar e mudar as actividades no nível operacional.

Às três suposições racionalistas, e de forma a defrontar as inconsistências apresentadas, Ellström (*Ibid.*, pp. 11-12), contrapõe três teses alternativas que constituem bases sólidas da perspectiva institucional: a tese da institucionalização, segundo a qual as actividades não são apenas ferramentas para concretizar determinados objectivos ou alcançar resultados, mas podem adquirir um

valor intrínseco que pode ser mais importante que o seu valor instrumental em relação às metas estabelecidas; a tese da racionalidade contextual que se resume ao facto das acções organizacionais poderem ser determinadas por diferentes condicionalismos contextuais (como condições materiais e tecnológicas) e não serem necessariamente o resultado de decisões deliberadas; e a tese da legitimidade institucional que assenta na ideia de que as estruturas organizacionais, processos e culturas tendem a tornar-se isomórficas em relação ao seu ambiente institucional. As organizações devem obedecer a um conjunto de crenças, de ideologias e normas socialmente construídas para que possam receber apoio e legitimidade dos seus ambientes, sendo assumido que a capacidade que a organização apresenta para se adaptar ao seu meio institucional<sup>22</sup> é uma condição básica para alcançar a sua legitimidade, para a sua capacidade de atrair recursos e, conseqüentemente, para a sua sobrevivência<sup>23</sup>.

Estêvão (1998, p. 204), considera que a perspectiva de análise baseada na teoria neo-institucional possibilita a observação de algumas especificidades das organizações educativas (refere-se mais concretamente às privadas) ao mencionar que:

“(...) pode fornecer contributos sociológicos pertinentes à análise de algumas dimensões das organizações educativas privadas (...) em que se visa, entre outros objectivos, ultrapassar também as limitações dos modelos da *escolha racional*”.

## Síntese

Após esta síntese conceptual, mais concretamente sobre as dimensões que permitem considerar a escola como uma organização, passou-se para uma explanação sucinta dos modelos teóricos de análise, que permitem compreender a forma como a escola, enquanto organização, responde às questões que quotidianamente se lhe colocam, como é o caso das relacionadas com a segurança.

Os conceitos explicitados neste capítulo permitirão, por cruzamento com os dados adquiridos na pesquisa empírica, conhecer e compreender com que tipo de operadores ideológicos funcionam os gestores de topo dos agrupamentos de escolas quando lidam com a problemática da segurança. Permitirá também pensar a temática da segurança na escola do ponto de vista organizacional e teórico.

---

22 Fernandes (2003, pp. 55-56), define genericamente o conceito de meio institucional, como “o conjunto dos elementos situados no seu exterior, susceptíveis de influenciarem a organização”.

23 Considera Costa (2003, p. 100), que, no caso da escola, ao enfatizar as normas, os valores e as expectativas sociais, acaba por se desligar daquela que seria a sua actividade central, a instrução, colocando-se em questão “a legitimação da sua própria existência”.

Em seguida, e antes de entrar na análise dos dados empíricos, far-se-á uma incursão pelas políticas de segurança na escola em Portugal, com referência aos sinais que surgiram neste domínio desde a década de 80.

---

CAPÍTULO II – GÉNESE E DESENVOLVIMENTO DE POLÍTICAS DE SEGURANÇA NA ESCOLA EM  
PORTUGAL

---



## CAPÍTULO II

### GÊNESE E DESENVOLVIMENTO DE POLÍTICAS DE SEGURANÇA NA ESCOLA EM PORTUGAL

Este capítulo surge na sequência de uma abordagem conceptual à escola como organização e aos modelos teóricos que permitem uma análise organizacional do tema deste trabalho. A sua construção tem como objectivo apresentar uma contextualização política e histórica de forma a permitir a análise e a discussão da problemática da segurança na escola, numa dimensão organizacional, e na perspectiva dos seus directores.

Preliminarmente, são destacados os princípios que, neste contexto, se poderão considerar como dos mais significativos e orientadores dos direitos fundamentais do cidadão e do ensino em Portugal.

Num segundo momento, apresenta-se uma leitura da resposta oficial das autoridades educativas em Portugal no âmbito da temática da segurança educativa, centrando-se a análise sobretudo nas duas últimas décadas.

#### 1. ESCOLA PÚBLICA – OBJECTIVOS EDUCACIONAIS E SEGURANÇA NA ESCOLA

A Constituição da República Portuguesa de 2 de Abril de 1976<sup>24</sup> enuncia, basicamente, a garantia dos direitos fundamentais dos cidadãos e estabelece os princípios da democracia “tendo em vista a construção de um país mais livre, mais justo e mais fraterno” (cf. Preâmbulo)<sup>25</sup>.

O texto constitucional consagra, entre os direitos dos cidadãos, o direito à integridade pessoal ao estabelecer pelo art.º 25.º, n.º 1, que “A integridade moral e física das pessoas é inviolável”, sendo este princípio reforçado no artigo seguinte ao salientar que “Todos têm direito à liberdade e à segurança” (art.º 27.º, n.º 1).

No que respeita à educação, a Constituição elege como uma das tarefas fundamentais do Estado “Assegurar o ensino (...)” (art.º 9.º, alínea f)), garantindo a todos os cidadãos, entre os direitos e deveres fundamentais, a “liberdade de aprender e ensinar” (art.º 43.º, n.º 1). No capítulo alusivo aos direitos e deveres culturais, esta lei reafirma o direito universal “à educação e à cultura” (art.º 73, n.º

---

24 Aprovada e decretada pela Assembleia Constituinte, reunida na sessão plenária de 2 de Abril de 1976. O seu novo texto foi aprovado em 12 de Agosto e promulgado em 24 de Setembro de 1982, constituindo-se a primeira revisão constitucional (Lei 1/82, de 30 de Setembro). Outras revisões constitucionais se seguiram pelas Leis Constitucionais n.ºs 1/89, de 8 de Julho, 1/92, de 25 de Novembro, 1/97, de 20 de Setembro, 1/2001, de 12 de Dezembro, 1/2004, de 24 de Julho e 1/2005, de 12 de Agosto.

25 Os artigos referenciados neste texto dizem respeito à VII Revisão Constitucional (2005) e constam do Anexo I, p.189.

1), comprometendo-se o Estado através da criação de condições quer na escola, quer em outros meios formativos, a “contribuir para a igualdade de oportunidades, (...) o desenvolvimento da personalidade, (...) de solidariedade e de responsabilidade, para o progresso social e para a participação democrática na vida colectiva” (art.º 73º, n.º 2). No artigo seguinte, o Estado reforça e assegura a todos os cidadãos o “direito ao ensino com garantia do direito à igualdade de oportunidades de acesso e êxito escolar” (art.º 74º, n.º 1).

Para percepção do percurso que visa a concretização dos princípios definidos na Constituição da República Portuguesa, passamos para a análise de uma lei que surgiu na década de oitenta com o intuito de definir as grandes orientações da política educativa e proceder a uma reorganização do sistema educativo para suportar os desafios da futura integração europeia: a Lei de Bases<sup>26</sup> do Sistema Educativo (LBSE), Lei n.º 46/86, aprovada pela Assembleia da República em plenário realizado a 24 de Julho de 1986, e publicada no Diário da República de 14 de Outubro de 1986<sup>27</sup>.

A LBSE<sup>28</sup> estabelece e explicita um quadro amplo de princípios gerais, em boa parte tendo como fonte inspiradora a Constituição da República, tais como o reconhecimento do direito à educação e à cultura, do direito a uma justa e efectiva igualdade de oportunidades (art.º 1º), bem como de princípios organizativos que permitem, pela sua análise, conhecer as orientações e objectivos que orientam o sistema educativo<sup>29</sup>.

A LBSE, na apresentação dos seus princípios, não faz referência, de um modo directo, à segurança<sup>30</sup> no meio escolar. No entanto, entre os objectivos estipulados para o Ensino Básico pode-se ler, “Criar condições de promoção do sucesso escolar e educativo a todos os alunos” (art.º 7º alínea o)) sendo esta ideia reafirmada no capítulo relativo aos apoios e complementos educativos (Capítulo III), ponto 1 do artigo 24.º “Promoção do sucesso escolar”:

“São estabelecidas e desenvolvidas actividades e medidas de apoio e complemento educativos visando contribuir para a igualdade de oportunidades de acesso e sucesso escolar”.

26 Para Teodoro (1995, p.50), a elaboração de uma Lei de Bases “é uma questão sempre presente no regime democrático português (...)”.

27 A Lei n.º 115/97, de 19 de Setembro, estabeleceu a primeira alteração à LBSE e a Lei n.º 49/2005, de 30 de Agosto, introduziu novas alterações.

28 Os artigos da Lei de Bases do Sistema Educativo referidos neste texto podem ser consultados no Anexo II, p. 197.

29 A LBSE concebe o sistema educativo como “(...) o conjunto de meios pelo qual se concretiza o direito à educação, que se exprime pela garantia de uma permanente acção formativa orientada para favorecer o desenvolvimento global da personalidade, o progresso social e a democratização da sociedade” (art.º 1.º, n.º 2).

30 Na Lei de Bases o termo *segurança* apenas aparece no artigo 5.º, n.º 1, alínea b), quando estipula como um dos objectivos da Educação pré-escolar “Contribuir para a estabilidade e segurança afectivas da criança”.

Percorrendo os artigos seguintes, percebe-se que os apoios e complementos educativos dizem respeito a apoios a alunos com necessidades escolares específicas (art.º 25.º), a apoio psicológico e orientação escolar e profissional (art.º 26.º), à acção social escolar (art.º 27.º), à saúde escolar (art.º 28.º) e também ao apoio a trabalhadores-estudantes (art.º 29).

Apesar da LBSE não determinar, de forma objectiva, as condições necessárias para que exista segurança na escola, é definida, no capítulo dedicado aos recursos materiais (art.º 39.º), uma orientação geral relativa aos requisitos a que devem obedecer os edifícios em que se desenvolvem as actividades escolares:

“3 - A densidade da rede e as dimensões dos edifícios escolares devem ser ajustadas (...) à capacidade de acolhimento de um número equilibrado de alunos, de forma a garantir as condições de uma boa prática pedagógica e a realização de uma verdadeira comunidade.

4 – Na concepção dos edifícios e na escolha do equipamento devem ser tidas em conta as necessidades especiais dos deficientes.

5 – A gestão dos espaços deve obedecer ao imperativo de, também por essa via, se contribuir para o sucesso educativo e escolar dos alunos”.

## 2. EVOLUÇÃO DAS POLÍTICAS DE SEGURANÇA EDUCACIONAL EM PORTUGAL – MEDIDAS

À semelhança de outros países europeus, as autoridades educativas nacionais têm apresentado, a partir da década de 80, algumas preocupações em torno da temática da segurança nas escolas, sendo notória a produção de estratégias e instrumentos governamentais que traduzem a importância dada a este domínio.

### 2.1. IX Governo Constitucional, de Mário Soares<sup>31</sup>

Em 1984, é criado o Gabinete de Segurança do Ministério da Educação (GSME) que, através de acções coordenadas, permitiu o reforço da vigilância escolar. Foi determinada a obrigatoriedade dos órgãos de gestão transmitirem ao GSME todas as situações do âmbito da segurança e violência de que fossem vítimas quaisquer elementos da comunidade educativa, tanto no interior como no exterior, ou

---

31 Da análise do programa constata-se que a Política de Educação é um ponto do Sector Social e Cultural em que as principais orientações e medidas não fazem qualquer referência à questão da segurança na escola. No entanto, há uma preocupação explícita, entre as principais orientações, em garantir a igualdade de oportunidade de sucesso escolar que, pela análise das medidas propostas, é conseguida, entre outras, pela efectivação da escolaridade obrigatória e pela reestruturação do sistema educativo.



que incidissem sobre equipamentos e instalações da escola. Esta comunicação<sup>32</sup> das ocorrências passou a ser efectuada através de uma “Ficha de Comunicação”<sup>33</sup> onde são registadas diversas informações tais como o local e hora do incidente, o tipo de ocorrência, seja ela contra pessoas e bens ou equipamentos escolares, seja ainda relativa a outro tipo de acção como consumo e tráfico de substâncias ilícitas ou posse de arma, entre outros. As fichas contêm também uma descrição sumária da ocorrência e a informação é organizada segundo o tipo e características de vítimas e agressores.

## 2.2. XII Governo Constitucional, de Cavaco Silva<sup>34</sup>

A 16 de Setembro de 1992 foi celebrado um protocolo entre o Ministério da Educação e o Ministério da Administração Interna, sob a designação de Programa Escola Segura que visava, essencialmente, garantir as condições de segurança da população escolar através de um aumento da presença de agentes de autoridade para a vigilância nos acessos e espaços contíguos às escolas. As primeiras escolas a participar no programa foram as escolas consideradas prioritárias<sup>35</sup> onde o clima de insegurança foi avaliado como mais preocupante. Estas escolas passaram a beneficiar de presença policial em permanência à entrada e, para assegurarem os espaços interiores dos edifícios escolares, foram recrutados mais auxiliares de educação. Estas escolas ainda foram submetidas a pequenas alterações na sua arquitectura e sistemas de segurança física como, por exemplo, a colocação de vedações e de mais iluminação. Com o decorrer do programa verificou-se alguma instabilidade na segurança das escolas<sup>36</sup>.

---

32 Esta comunicação teria que ser igualmente transmitida à respectiva Direcção Regional de Educação e eventualmente a outras entidades.

33 A “Ficha de Comunicação”, criada em 1989 (XI Governo Constitucional, de Cavaco Silva), tem sofrido alterações ao longo dos anos de forma a acompanhar a evolução dos problemas.

34 A dimensão da segurança educativa não consta do Programa do XII Governo Constitucional.

35 Inicialmente foram seleccionadas 17 escolas em função de estudos prévios e critérios para integrar o programa. Estas escolas foram também consideradas as mais carenciadas quanto a meios humanos e materiais.

36 O número de estabelecimentos de ensino foi-se alterando e a presença permanente de polícias tornou-se incomportável.

### 2.3. XIII Governo Constitucional, de António Guterres<sup>37</sup>

Em 1996<sup>38</sup> foi criado o Programa Escola Segura, destinado a todos os estabelecimentos de ensino do País.

### 2.4. XIV Governo Constitucional, de António Guterres<sup>39</sup>

Em 2000 é editado o Manual de Utilização e Manutenção das Escolas que é aprovado pelo Despacho da SEAE relativo à informação 11/05/DSQEE/00, de 9 de Março, do Ministério da Educação. Este Manual foi pensado para ajudar os órgãos de gestão das escolas na preservação dos espaços físicos assim como na racional utilização dos equipamentos.

A problemática em torno da insegurança foi objecto de Resolução da Assembleia da República n.º 16/2001, de 19 de Fevereiro – “Combate à Insegurança e Violência Escolar”, aprovada em 24 de Janeiro de 2001<sup>40</sup>.

---

37 À semelhança do Governo anterior, o programa do XIII Governo Constitucional também não considera a questão da segurança na escola.

38 Por determinação do Ministro da Administração Interna, em 30 de Setembro de 1996, com o objectivo de proceder à coordenação e articulação entre as Forças de Segurança e as autoridades escolares; esta decisão determina a nomeação de um responsável, a nível nacional, pela coordenação interministerial do Programa Escola Segura e de um responsável a nível distrital que será coordenado a nível dos governos civis.

39 Não sendo a segurança na escola um tópico que conste claramente do Programa do XIV Governo Constitucional, são referidos aspectos que estão relacionados com um sentimento de segurança tais como a melhoria nas condições de funcionamento das escolas, o prosseguimento de criação de novas escolas com instalações cobertas para a educação física e a continuação do trabalho de promoção para a saúde (nomeadamente com destaque para os hábitos de higiene alimentar, da segurança, e prevenção da droga, do alcoolismo e da SIDA).

40 Nos termos desta Resolução, a Assembleia da República recomendava ao Governo as seguintes medidas: que o Ministério da Educação promovesse, no âmbito do Programa Escola Segura, a coordenação da intervenção dos vários ministérios, nomeadamente os da Administração Interna, da Cultura, da Saúde, do Trabalho e da Solidariedade e da Juventude e do Desporto, visando a promoção e prevenção da disciplina e da segurança em meio escolar, tendo como referência a vocação inclusiva da escola; que a estrutura de acompanhamento do Programa Escola Segura passe a integrar o Observatório do Ensino Básico e Secundário, actualmente existente no Ministério da Educação, o qual promoverá a realização de estudos sobre os fenómenos da indisciplina e da insegurança em meio escolar; a concepção e adopção de módulos de formação sobre a indisciplina e violência nos cursos de formação inicial e contínua dos professores; o reforço da capacidade de intervenção dos estabelecimentos de ensino mediante o aumento e acréscimo de qualificação de equipas especializadas de apoio sócio-pedagógico; a elaboração de um guia sobre as medidas contra a violência na escola, para divulgação na comunidade educativa; a consolidação da autoridade do pessoal docente em paralelo com acções de sensibilização para o exercício da cidadania e do reforço da colaboração entre os diferentes agentes; o acompanhamento e responsabilização das famílias ou encarregados de educação de jovens com comportamentos violentos ou tendencialmente violentos; e a promoção de acções de apoio à vítima da violência escolar (Anexo III, p. 205).

## 2.5. XV Governo Constitucional, de Durão Barroso<sup>41</sup>

Em 2003 o Ministério da Educação reeditou o Manual de Utilização e Manutenção das Escolas de 2000 mas agora com a designação de Manual de Utilização, Manutenção e Segurança das Escolas<sup>42</sup> (MUMSE), de forma a atribuir maior ênfase à questão da segurança nas escolas. Esta 2ª edição do Manual<sup>43</sup> apresenta uma actualização de alguns aspectos face à legislação recentemente publicada no campo da segurança, “em particular no âmbito das instalações de gás e de elevadores, da segurança contra incêndios e da segurança de equipamentos desportivos, tendo como objectivo a redução de riscos para pessoas e bens” (preâmbulo da 2ª edição). O MUMSE é constituído por sete capítulos, dos quais seis são alusivos a dimensões de segurança.

No capítulo 2 do MUMSE *Segurança Contra Riscos Inerentes ao Uso Normal*, podemos encontrar referência expressa a cuidados a ter com as instalações e equipamentos eléctricos, de gás e outros combustíveis, com a manutenção e manobra de ascensores, com particular incidência para a utilização em situações de incêndio e de falha de corrente eléctrica. Este capítulo ainda refere as condições de manutenção dos acessos e circulações, quer em espaços exteriores quer em espaços interiores, de modo a evitar acidentes pessoais tais como escorregamento e tropeçamento. Para as escolas que necessitam de utilizar equipamentos, produtos ou máquinas mais específicas susceptíveis de provocar diversos riscos de acidentes corporais, o MUMSE apresenta, ainda neste capítulo, uma secção alusiva a “Riscos diversos – Casos particulares ligados à vida escolar” onde foi introduzido um novo ponto sobre segurança na utilização e armazenagem dos equipamentos desportivos<sup>44</sup>.

O capítulo 3 *Segurança Relativa a Aspectos de Saúde e Higiene*, refere as condições de salubridade necessárias para a segurança da saúde daqueles que ocupam os edifícios escolares tais

---

41 A segurança educativa não consta nas prioridades fundamentais do Programa do XV Governo Constitucional. Da mesma forma, quando se analisa o ponto da educação, verifica-se que a segurança educativa é uma dimensão oculta. No entanto, sendo uma das medidas previstas para este Governo o “reforço da autoridade dos professores e simplificação dos procedimentos em sede de inquérito disciplinar”, poder-se-á depreender que existe uma preocupação com a indisciplina e os consequentes reflexos no âmbito da segurança na escola.

42 O MUMSE surge na linha dos princípios orientadores que encorpam a reforma estrutural do Ministério da Educação, operada pelo Decreto-Lei n.º 208/2002, de 17 de Outubro. A qualidade da educação e da formação, em geral, e das instalações e equipamentos educativos, em particular, desperta agora como propósito nacional.

43 Para consulta do sumário e preâmbulo do MUMSE, veja-se Anexo IV, p. 209.

44 Nesta mesma secção, “Riscos diversos – Casos particulares ligados à vida escolar”, já constavam aspectos como utilização, manuseamento e armazenamento de substâncias perigosas (inflamáveis, explosivas, corrosivas ou tóxicas), prevenção em espaços especializados como laboratórios, salas de educação tecnológica e oficinas, manutenção e utilização de equipamentos audiovisuais e informáticos, assim como a utilização dos diferentes espaços do edifício nomeadamente no que diz respeito à não permissão de utilização dos espaços interiores do recinto escolar para a circulação e estacionamento de veículos.

como, a pureza do ar ambiente no interior dos edifícios, a ventilação dos espaços e os sistemas de armazenamento de lixos, entre outras. Nesta edição do Manual, e no referido capítulo, incluíram-se recomendações relativas à higiene, à segurança e à qualidade alimentar, a aplicar nas cozinhas, bares e refeitórios escolares. De salientar que a recepção e armazenamento dos produtos alimentares, a preparação das refeições, a limpeza e conservação dos utensílios e equipamentos e a higiene e saúde do pessoal da cozinha são advertências que também fazem parte deste ponto do MUMSE.

O Capítulo 4 *Segurança contra Incêndio* sofreu, nesta versão, um maior desenvolvimento. Este começa por elucidar sobre os principais meios de prevenção de incêndios referindo, também, a necessidade dos edifícios escolares disporem de meios de detecção e alarme que, em situação de emergência, permitam difundir avisos de evacuação bem como de equipamentos e dispositivos de primeira intervenção<sup>45</sup>.

Num capítulo subsequente, capítulo 5 *Organização da Segurança Contra Incêndio*, encontra-se um esclarecimento quanto à elaboração dos planos de prevenção e de emergência. Relativamente a este ponto, é valorizada a formação do pessoal:

“... a direcção do estabelecimento deve promover, pelo menos duas vezes por ano, a participação do pessoal em acções de instrução e treino, destinadas a habilitá-lo quanto à forma de actuação em caso de sinistro e ao adequado manuseamento dos meios de intervenção, alarme e alerta, bem como nos exercícios de evacuação do edifício coordenados pelos Serviços de Protecção Civil”(MUMSE, 2003, p. 55).

Nesta versão do Manual foi ainda, acrescentado um novo capítulo - Capítulo 6, *Segurança aos Sismos*. Deste capítulo constam, como medidas de prevenção e segurança, os procedimentos a adoptar e os elementos a considerar na elaboração de um Plano de Segurança. Como medidas de protecção, são elencadas diversos procedimentos que deverão ser tidos em conta, no interior e exterior do edifício, de forma a evitar ferimentos graves. As medidas a considerar em caso de sismo (o que fazer durante e após o sismo), os procedimentos a adoptar para a realização dos exercícios de evacuação e a especificação da importância do papel e responsabilidade dos professores, bem como dos elementos da estrutura interna de segurança na protecção e segurança dos alunos, são aspectos mencionados neste capítulo.

---

45 Encontramos neste manual uma descrição do tipo de extintor que deve ser utilizado em função dos espaços, tais como laboratórios, oficinas, arquivos e cozinhas.

No último capítulo do Manual consta, para além dos objectivos e preparação dos Planos de Prevenção e Emergência, uma referência ao papel e responsabilidade do órgão de gestão, enquanto entidade responsável pela segurança<sup>46</sup> de cada estabelecimento de ensino.

Da análise do MUMSE entende-se ser objectivo deste documento sensibilizar toda a comunidade educativa para os riscos de acidentes na escola, com uma forte aposta na prevenção e no esclarecimento aos órgãos de gestão, enquanto órgão responsável pela segurança de cada estabelecimento de ensino, a encontrar as soluções mais adequadas à resolução dos problemas que se coloquem em termos da segurança de pessoas e bens.

## **2.6. XVI Governo Constitucional, de Santana Lopes<sup>47</sup>**

Em 2005 o Programa Escola Segura é regulamentado através do Despacho Conjunto n.º 105 - A/2005 de 2 de Fevereiro<sup>48</sup> do Ministério da Administração Interna e do Ministério da Educação.

## **2.7. XVII Governo Constitucional, de José Sócrates<sup>49</sup>**

Uma das apostas estratégicas do XVII Governo Constitucional para promover o desenvolvimento sustentado em Portugal foi o Plano Tecnológico. Este foi considerado um plano que visava a efectivação de um conjunto de políticas que permitissem estimular, fundamentalmente, o uso do conhecimento, da tecnologia e da inovação.

Após a sua validação como ideia política, o Plano Tecnológico foi apresentado enquanto compromisso de acção em Novembro de 2005 que se consubstanciava em 78 medidas de monitorização directa. Para reforçar o compromisso de acção na concretização da agenda, o Governo

---

46 O Manual é preciso quando, na página 77, se pode ler “O responsável pela segurança de cada estabelecimento de educação ou de ensino é o seu órgão de gestão”. A este propósito, também nos termos do n.º 3 do Artigo 9.º do Regulamento do Programa Escola Segura, entende-se que aos conselhos executivos das escolas e agrupamentos de escolas compete “a organização da segurança escolar em cada estabelecimento de educação e ensino e assegurar o dever de comunicação das ocorrências sobre segurança escolar” Anexo IV, p.209.

47 O Programa do XVI Governo Constitucional não considera a dimensão da segurança na escola.

48 Este Despacho definiu os objectivos prioritários, os princípios estratégicos e a estrutura organizacional de coordenação do Programa Escola segura (Anexo V, p. 215).

49 Da mesma forma que o anterior Governo, o XVII Governo Constitucional, no capítulo dedicado à Educação, não refere a dimensão da segurança na escola.

aprovou em 24 de Novembro de 2005 uma resolução do Conselho de Ministros contendo um referencial das 78 medidas, a executar durante a legislatura no âmbito do Plano Tecnológico<sup>50</sup>.

A necessidade de se proceder à recolha e tratamento de informação relativa a ocorrências de indisciplina e de violência na escola, assim como de situações de segurança em meio escolar, justificou a constituição do Observatório de Segurança Escolar (OSE) em Dezembro de 2005<sup>51</sup>. Constava do plano de actividades do OSE a produção de um sistema de informação que assegurasse o registo célere das ocorrências e a respectiva intervenção, através da utilização de um formulário electrónico de ocorrências e a realização de um questionário de vitimação que permitisse avaliar a distância entre as situações registadas, as situações contactadas e as situações efectivamente vividas. Deste modo, o OSE propôs-se a desenvolver as seguintes iniciativas:

- Desenvolver métodos para a monitorização e avaliação da segurança nas escolas;
- Recolher informação e constituir uma base de dados de natureza não pessoal que permita compreender de forma objectiva e sistemática o fenómeno da violência nas escolas;
- Produzir anualmente um Relatório de Segurança na Escola;
- Fomentar parcerias com instituições universitárias e outras organizações governamentais e não governamentais, tendo em vista o desenvolvimento de conhecimento científico acerca da problemática da violência, da vitimação e das incividades nas escolas; e
- Divulgar actividades, projectos e programas desenvolvidos, entre outros, pelas escolas, forças de segurança, pais e encarregados de educação, autarquias e outros elementos do processo educativo.

---

50 Algumas das medidas no âmbito do Sistema de Monitorização do Plano Tecnológico sofreram fusão enquanto outras, consideradas muito relevantes para os objectivos da agenda, foram sendo incluídas. Segundo o relatório de progresso do Plano tecnológico (de 18. Novembro. 2008), desde o último Conselho Consultivo, realizado em Julho de 2008, foram agregadas 2 medidas, 3 mudaram de nome e foram incorporadas 22 novas medidas: “Kit Tecnológico”, “Internet de Alta Velocidade”, “Cartão da escola”, “Internet na Sala de Aula - Redes de Área Local”, “escol@segura”, “CATE - Centro de Apoio Tecnológico às Escolas”, “Portal da Escola”, “Escola *Simplex*”, “Portal Institucional do Ministério da Educação”, “Competência TIC”, “Avaliação Electrónica”, “Estágios TIC”, “Academias TIC”, “Sistema Nacional de Informação de Recursos Florestais”, “Sistema Informação das Pescas – PROMAR”, “Desenvolvimento de Serviços Partilhados na Saúde”, “e. agenda”, “Portal da Transparência”, “Introdução ao Vale inovação”, “Constituição de um fundo para a inovação no domínio das energias renováveis”, “Magalhães” e “e-escolinha”.

51 Resultou de um projecto de investigação desenvolvido pelo CIES (Centro de Investigação e Estudos de Sociologia), com financiamento do Ministério da Educação, com início a 20 de Dezembro de 2005.

Em Dezembro de 2006, o Despacho Conjunto n.º 105 - A/2005 de 2 de Fevereiro foi revogado pelo Despacho n.º 25650/2006 de 19 de Dezembro do Ministério da Administração Interna e do Ministério da Educação.

Em sucessão ao Gabinete Coordenador de Segurança (GCS) foi criada, por Despacho Conjunto dos Ministros das Finanças e da Administração Pública e da Educação, publicado em 5 de Janeiro de 2007<sup>52</sup>, uma equipa de missão, denominada Equipa de Missão para a Segurança Escolar (EMSE) que funcionava na dependência directa da Ministra da Educação. Esta equipa era composta no máximo por quatro elementos e tinha um mandato de três anos, extinguindo-se automaticamente findo esse prazo.

De acordo com a Coordenadora, Intendente Paula Peneda, em audiência parlamentar, a 27 de Fevereiro de 2007, a EMSE permitiria<sup>53</sup>:

- Proceder ao enquadramento legal, dado o GCS não ter natureza jurídica;
- Definir estratégias comuns e garantir uma articulação de forma permanente e consolidada com toda a comunidade educativa;
- Aumentar os níveis de segurança na intervenção e na prevenção;
- Melhor articulação com as Forças de Segurança (Policia de Segurança Pública (PSP) e Guarda Nacional Republicana (GNR));
- Articulação permanente com o Observatório de Segurança Escolar;
- Implementar e executar acções nesta área (planos de emergência, de prevenção, simulacros);

Para a prossecução dos seus objectivos, competia à EMSE:

- Elaborar um plano de acção nacional para avaliar a problemática da segurança escolar;
- Elaborar e implementar medidas necessárias para combater situações de insegurança e violência escolar;
- Estabelecer prioridades de intervenção e parcerias com outros ministérios, câmaras municipais, associações e comunidade educativa em geral;

---

52 O despacho n.º 222/2007 de 5 de Janeiro, nos termos do artigo 28º da Lei n.º 4/2004, de 15 de Janeiro, na redacção dada pela Lei n.º 51/2005, de 30 de Agosto, cria a Equipa de Missão para a Segurança Escolar (Anexo VII, p. 223).

53 Nesta data, a Coordenadora referiu que a EMSE já desenvolveu, em parceria com o OSE, a ficha electrónica; já efectuou o diagnóstico da situação através de reuniões nas Direcções Regionais de Educação, PSP, GNR, etc.; ocorreram intervenções pontuais em alguns estabelecimentos de ensino; iniciou a preparação da página da Internet; e participou nas reuniões do Grupo Coordenador da Escola Segura.

- Conceber, implementar e desenvolver procedimentos de monitorização e acompanhamento em matéria de segurança escolar;
- Realizar um levantamento das escolas de maior risco para avaliação da necessidade de ligação a uma central pública de alarmes;
- Produzir um plano de emergência tipo, a ser generalizado todas as escolas com as devidas adaptações;
- Promover a criação de programas de intervenção na área da segurança, garantindo a necessária articulação com o Programa Escola Segura;
- Criar um fórum de discussão via Internet para recolha de sugestões e opiniões nesta área;
- Conceber instrumentos, procedimentos e recursos que visem ajudar a resolver os problemas identificados pelas escolas incluídas nos Territórios Educativos de Intervenção Prioritária (TEIP);
- Organizar acções de formação específicas sobre segurança escolar;

Em Fevereiro de 2007, na Assembleia da República, o Coordenador do Observatório da Segurança Escolar (OSE), Prof. João Sebastião, iniciou a sua audiência parlamentar com a apresentação de uma perspectiva abrangente da temática da segurança na escola. O Coordenador mencionou os acidentes escolares, a segurança alimentar, a prevenção de catástrofes, a segurança das instalações, a violência na escola e a prevenção de incidentes nos percursos casa-escola. Referindo-se aos objectivos do OSE, o Coordenador destacou o propósito de desenvolver métodos para a monitorização e avaliação da segurança nas escolas, de recolher informação e constituir uma base de dados de natureza não pessoal e, finalmente, produzir indicadores adequados ao conhecimento das situações de insegurança e violência nas escolas.

Para o Coordenador do OSE uma informação mais fiável é essencial para uma melhor compreensão do tipo de problemas existentes, possibilitando uma intervenção atempada e em nome de uma melhor afectação de recursos. Reconheceu, contudo, que existem problemas com a informação disponível uma vez que os instrumentos de recolha utilizados demonstram diversas deficiências e as escolas têm práticas muito diferenciadas de comunicação de ocorrências. No sentido de ultrapassar esta situação, o Coordenador do OSE entende como necessário conhecer de forma sistemática as condições de segurança nas escolas assim como clarificar e simplificar a comunicação de ocorrências de situações de violência nas escolas. Assim, são sugeridos, para recolha de informação, um inquérito às condições práticas de segurança nas escolas, um formulário electrónico



para participação de ocorrências de violência na escola e a realização de um inquérito de vitimação dirigido aos diversos intervenientes no processo educativo.

No âmbito da concretização das medidas previstas no Plano Tecnológico aprovado em Novembro de 2005, no dia 23 de Julho de 2007 o Primeiro-Ministro e a Ministra da Educação apresentaram o Plano Tecnológico para a Educação, a que se seguiu a aprovação em Conselho de Ministros, em 16 de Agosto, de um conjunto de diplomas que tinham como propósito a concretização deste Plano sectorial específico.

Dos vários projectos a implementar, parece de salientar o do Cartão Electrónico do Aluno, que visava dotar todas as escolas de plataformas de cartão de aluno até ao segundo trimestre de 2008, bem como aumentar a segurança nas escolas, assegurando a disponibilização de funcionalidades de controlo de acessos e de porta-moedas electrónico, e a eficiência dos processos de gestão, assegurando a implementação generalizada de plataformas compatíveis entre si e que permitam o acompanhamento do registo dos alunos ao longo do seu ciclo de vida na escola. Outra medida do Plano Tecnológico que visava aumentar a segurança de pessoas, das instalações e dos equipamentos, consistia em dotar todas as escolas de sistemas de alarmes de intrusão e de câmaras de videovigilância<sup>54</sup>.

Em Comunicado emitido no âmbito da conferência de imprensa realizada no dia 3 de Dezembro de 2007, subscrito pela Ministra da Educação e pelo Ministro da Administração Interna, foi anunciada a introdução, para o ano lectivo 2007/2008, de um módulo curricular não disciplinar intitulado Cidadania e Segurança. Esta medida, desenvolvida pelo Grupo Coordenador do Programa Escola Segura (GCPES), propõe-se promover nos alunos atitudes e comportamentos de civismo e de segurança.

O módulo, de carácter obrigatório<sup>55</sup>, estava organizado em torno de três temas que têm como referência os direitos fundamentais e os recíprocos deveres<sup>56</sup>:

- Tema 1: Viver com os outros;
- Tema 2: As situações de conflito e a violência;

---

54 De acordo com notícia do Jornal Correio da Manhã, de 20 de Maio de 2009, o coordenador do Plano Tecnológico da Educação terá anunciado, no dia anterior, 19 de Maio, que no prazo de 18 semanas todas as escolas públicas dos 2º e 3º ciclos do ensino básico e secundário seriam equipadas com sistemas de videovigilância e alarme.

55 Apesar do carácter de obrigatoriedade, a sequência das áreas de trabalho, o calendário de aplicação e a inserção curricular seriam definidos pelo agrupamento e pela escola de acordo com os seus projectos educativos e com a gestão do tempo afecto às actividades curriculares não disciplinares. Este módulo curricular seria ser trabalhado em cinco aulas de 90 minutos e, preferencialmente, na área de Formação Cívica.

56 Os três temas estruturantes são obrigatórios mas as actividades que constam no documento são sugestões que podem ser substituídas ou enriquecidas pelo professor de acordo com o contexto da sala aula e do projecto curricular de turma.

- Tema 3: Comportamentos específicos de segurança.

A aplicação deste módulo curricular visava orientar os alunos para os seguintes objectivos:

- Promover a compreensão da importância do valor da relação com os outros e da construção de regras de convivência na escola e na sociedade;
- Aumentar a capacidade de resolução de situações de conflito de forma não violenta;
- Promover as competências para agir adequadamente face à agressão;
- Desenvolver a capacidade de identificação de comportamentos de risco e incentivar atitudes de prevenção;
- Desenvolver uma cultura de segurança e capacitar para a auto-protecção.

A aplicação deste módulo curricular permitiria, pela natureza dos assuntos tratados, um trabalho conjunto da escola com outros serviços da comunidade preparados para a sua abordagem tais como, Autarquias, PSP, GNR, Protecção Civil, Bombeiros, Organizações Não Governamentais, Empresas e outras organizações Públicas ou da sociedade civil, podendo, com esta colaboração, promover actividades abertas a toda a comunidade educativa.

No domínio da reformulação dos instrumentos normativos destinados a combater a indisciplina nas escolas, salienta-se a primeira alteração ao Estatuto do Aluno dos Ensinos Básico e Secundário, Lei n.º 3/2008 de 18 de Janeiro<sup>57</sup>.

As alterações introduzidas tinham como objectivo, fundamentalmente, atribuir maior autoridade aos professores e às escolas, concedendo maior responsabilização aos órgãos de gestão na decisão final sobre todas as medidas disciplinares de carácter educativo, nomeadamente através da agilização de procedimentos, com excepção da aplicação da medida sancionatória de transferência<sup>58</sup>. Com esta deslocação de poderes pretendeu-se diminuir as situações de indisciplina e de violência nas escolas.

Relativamente à questão da segurança na escola, o artigo 13.º, alínea i), do Estatuto, define que o aluno tem direito a “Ver salvaguardada a sua segurança na escola e respeitada a sua integridade física e moral”, por outro lado, de acordo com a alínea p) do mesmo artigo, o aluno tem direito a colaborar “na elaboração do regulamento interno da escola, conhecê-lo e ser informado, em termos adequados à sua idade e ao ano frequentado, sobre todos os assuntos que justificadamente sejam do

---

57 Este Estatuto foi aprovado em 12 de Abril de 2007, em Conselho de Ministros, e vem substituir a Lei n.º 30/2002, de 20 de Dezembro (Anexo VIII, p. 227).

58 Esta medida é da competência das direcções regionais da educação.

seu interesse, nomeadamente sobre (...) normas de utilização e de segurança dos materiais e equipamentos e das instalações, incluindo o plano de emergência (...).”

Ainda em 2007 foi criada a figura de Delegado de Segurança. A partir do ano lectivo 2007/2008 as escolas passaram a ter um professor com formação específica, que assegurava a gestão do sistema de segurança do estabelecimento de ensino, ou de vários quando se tratasse de um Agrupamento, estabelecendo a articulação com o Programa Escola Segura e contactos com as forças de segurança, com os encarregados de educação e com o Gabinete de Segurança do Ministério da Educação.

É da responsabilidade deste Delegado comunicar todas as situações que considere pertinentes às forças de segurança, introduzi-las no sistema electrónico de recolha de informações<sup>59</sup> e encaminhá-las para a Equipa de Missão para a Segurança Escolar.

Esta situação configurava uma evolução da situação inicial, em que o MUMSE (2003) determinava que estas competências pertenciam ao órgão de gestão, que podia designar um professor Delegado para a assegurar as seguintes tarefas:

- Estar presente, ou fazer-se substituir, durante os períodos de utilização dos edifícios;
- Velar pela manutenção dos edifícios e das respectivas instalações e equipamentos, promovendo acções regulares de manutenção e conservação, de acordo com as disposições aplicáveis da regulamentação em vigor e com as instruções dos respectivos fabricantes, construtores ou instaladores;
- Promover e acompanhar as vistorias a realizar pelo Serviço Nacional de Bombeiros e Protecção Civil aos edifícios, sempre que o entendam necessário;
- Solicitar, em situações de emergência, a intervenção dos serviços de socorro;
- Desencadear, no caso de ocorrência de uma situação perigosa, as acções previstas nos planos de segurança;
- Promover a realização dos exercícios para treino e das acções a tomar em situação de emergência;
- Estabelecer as condições a que deve obedecer a cedência dos edifícios a terceiros, nomeadamente em matéria de segurança contra incêndio;
- Manter actualizado o Caderno de Registo da Segurança<sup>60</sup>.

---

59 Consiste numa base de dados existente nas escolas que padroniza as ocorrências.

60 O Caderno de Registo da Segurança consiste num dossier que deverá existir em todos os estabelecimentos de ensino e no qual deverão ser inscritos todos os elementos ou ocorrências, directa ou indirectamente relacionados com a segurança contra incêndio, tais como a identificação das pessoas com missões específicas em caso de incêndio; as datas dos

## 2.8. Programa Escola Segura - Um Programa Emblemático da Política de Segurança Educacional em Portugal

O Programa Escola Segura, criado em 1996, compreende a criação de equipas especializadas da PSP e GNR, com acção exclusiva nesta matéria, com presença continuada e personalizada junto das escolas<sup>61</sup> facto que lhes permite ser entendidas como o primeiro nível de actuação policial numa perspectiva de visibilidade, prevenção da criminalidade, sensibilização e pedagogia. A vigilância é assegurada através do patrulhamento em horários e percurso definidos de acordo com as necessidades específicas de cada escola. Para além desta vigilância reforçada, as escolas também beneficiam de uma relação directa com os agentes policiais.

Em 2005, o Programa é regulamentado<sup>62</sup> e justificada a sua existência da seguinte forma,

“As escolas são um espaço privilegiado de liberdade, convívio e segurança onde se reproduzem os valores fundamentais de uma sociedade democrática. (...) a ocorrência de comportamentos anti-sociais pode criar, (...) a percepção das escolas como um meio social violento, com repercussões negativas no processo de ensino/aprendizagem (...). A preservação de um ambiente favorável ao normal desenvolvimento da missão da escola é tarefa prioritária das comunidades locais a que o Estado não pode furtar-se. Considerando que não é possível uma educação de qualidade num ambiente escolar de violência ou insegurança, que inviabiliza o pleno exercício do direito à educação, direito constitucionalmente consagrado, têm vindo a ser desenvolvidas acções neste domínio, através da iniciativa denominada “Programa Escola Segura”. O Programa Escola Segura assume-se, assim, como um instrumento de actuação preventiva, visando reduzir ou erradicar a criminalidade nas escolas e meio envolvente” (cf. preâmbulo do Despacho Conjunto n.º 105 - A/2005, de 2 de Fevereiro).

São definidos como objectivos prioritários do Programa,

---

exercícios de evacuação realizados e os respectivos relatórios; a data e a hora de eventuais falsos alarmes; as datas de início e conclusão de obras de alteração ou modificação e outros trabalhos efectuados no estabelecimento, sua descrição sumária, identificação do empreiteiro e do técnico responsável, anexando os vistos e as autorizações exigidas, se for caso disso; a data da ocorrência de anomalias ou incidentes relacionados com a segurança contra incêndio, tais como fugas de gás, avarias em instalações eléctricas e de aquecimento, indicando as soluções adoptadas para os resolver; os relatórios sucintos das acções de instrução e de formação, com menção dos aspectos mais relevantes; e também os relatórios das vistorias e inspecções realizadas pelo Serviço Nacional de Bombeiros e Protecção Civil (MUMSE, 2003, p. 63).

61 São fornecidos veículos automóveis às forças policiais, facilmente identificáveis pela sua cor e imagem exterior, que são utilizados unicamente para a vigilância e protecção da população escolar. Cada veículo tem sob sua responsabilidade um conjunto específico de estabelecimentos de ensino e está equipado com telemóvel.

62 Através do Despacho Conjunto n.º 105 - A/2005 de 2 de Fevereiro, do Ministério da Administração Interna e do Ministério da Educação (Anexo V, p. 215).

- “a) Promover uma cultura de segurança nas escolas;
- b) Fomentar o civismo e a cidadania, contribuindo deste modo para a afirmação da comunidade escolar enquanto espaço privilegiado de integração e socialização;
- c) Diagnosticar, prevenir e intervir nos problemas de segurança das escolas;
- d) Determinar, prevenir e erradicar a ocorrência de ilícitos criminais e de comportamentos de risco nas escolas e nas suas áreas envolventes;
- e) Promover, de forma concertada com os respectivos parceiros, a realização de acções de sensibilização e de formação sobre a problemática da prevenção e segurança, destinadas aos agentes da comunidade educativa e à opinião pública em geral;
- f) Recolher informações e realizar estudos que permitam dotar as entidades competentes de um conhecimento objectivo sobre a violência, os sentimentos de insegurança e a vitimação na comunidade educativa.” (Despacho Conjunto n.º 105 - A/2005, de 2 de Fevereiro, Artigo 3.º).

O Programa assenta ainda nos seguintes princípios estratégicos:

- “a) Territorialização do Programa ao nível local, centrando-o nas escolas, com a participação activa de toda a comunidade;
- b) Desenvolvimento de parcerias quer ao nível nacional, quer ao nível local;
- c) Realização de acções de formação destinadas a todos os elementos da comunidade educativa.” (Despacho Conjunto n.º 105 - A/2005, de 2 de Fevereiro, Artigo 5.º).

Por terem sido detectadas algumas fragilidades na operacionalização do Programa Escola Segura<sup>63</sup>, o Despacho Conjunto n.º 105 - A/2005 de 2 de Fevereiro foi reavaliado e revogado pelo Despacho n.º 25650/2006 de 19 de Dezembro do Ministério da Administração Interna e do Ministério da Educação. Surge com este último diploma, alterações significativas ao nível dos princípios estratégicos acrescentando a formação para os elementos das forças de segurança envolvidos no Programa, assim como a monitorização dos fenómenos de violência, comportamentos de risco e incividades nas escolas (cf. artigo 4.º).

O mesmo Despacho estipula que a estrutura organizacional do Programa “(...) assenta na existência de um grupo coordenador do Programa Escola Segura e de uma comissão consultiva do Programa Escola Segura”<sup>64</sup> (art.º 6.º).

---

63 Cf. preâmbulo do Despacho n.º 25650/2006 de 19 de Dezembro, “(...) importa redefinir a estrutura organizacional do Programa Escola Segura, tendo por base as avaliações efectuadas e a experiência da aplicação do referido Despacho” (Anexo VI, p. 219).

64 Cf. Artigo 7.º, n.º 1, do mesmo Despacho, o GCPES é constituído por três representantes do Ministério da Administração Interna, sendo um da PSP e outro da GNR, e por três representantes do Ministério da Educação, sendo um do Gabinete de Segurança do mesmo. Ao GCPES compete planificar e coordenar o Programa a nível nacional; definir e dinamizar os modelos de formação; harmonizar, a nível nacional, os procedimentos de segurança entre os diferentes intervenientes do Programa; participar na definição dos modelos de recolha e tratamento de informação e de monitorização da situação de segurança nas escolas; promover contactos com outras entidades visando a prossecução dos objectivos do Programa

### 2.8.1. Programa Escola Segura – Medidas Propostas para 2007/2008 e 2008/2009

No âmbito do Programa Escola Segura, os Ministérios da Educação e da Administração Interna dispunham-se a desenvolver, para o ano lectivo 2007/2008, diversas medidas com o objectivo de dar continuidade ao aumento da segurança escolar que se tem vindo a sentir desde 2006/2007, ano lectivo em que se verificou um menor número de ocorrências nas escolas<sup>65</sup>. Desta forma, foram apresentadas as seguintes medidas:

- introdução do módulo curricular *Cidadania e Segurança* no 5.º ano de escolaridade;
- alterações ao Estatuto do Aluno;
- generalização do cartão electrónico do aluno e do sistema de videovigilância;
- acompanhamento permanente de estabelecimentos de ensino com um maior número de ocorrências;
- a aquisição de 300 computadores portáteis com ligação à Internet para equipar as viaturas da Escola Segura;
- a criação do sítio Internet Segura<sup>66</sup> destinado a garantir que famílias, professores, crianças, jovens, trabalhadores, cidadãos em geral, disponham de instrumentos que lhes permitam uma utilização segura da Internet;
- e o reforço de recursos humanos e materiais de apoio às escolas com mais ocorrências.

---

(Artigo 7.º, n.º 4); e também, elaborar e apresentar anualmente, às tutelas, um plano de actividades por ano lectivo e um relatório global referente ao mesmo período (Artigo 7.º, n.º 5). À Comissão consultiva do Programa Escola Segura (CCPES) compete pronunciar-se sobre todas as questões relativas ao Programa e apreciar os relatórios anuais elaborados pelo GCPES (cf. art.º 8.º, n.º 1). A CCPES é constituída por “um representante do Ministério da Presidência (MP); um representante do Ministério da Saúde (MS); um representante do Ministério da Justiça (MJ); um representante do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social (MTSS); um representante da Confederação Nacional das Associações de Pais (CONFAP); um representante da Associação Nacional de Municípios Portugueses (ANMP)” (art.º 8.º, n.º 3), podendo “ser também consultadas outras entidades, caso se revele pertinente” (art.º 8.º, n.º 4).

65 De acordo com dados do Observatório da Segurança em Meio Escolar. Em conferência de imprensa o coordenador do Observatório revelou que o número de ocorrências baixou 35,9 por cento, passando de 10964 em 2005/2006 para 7028 em 2006/2007.

66 Este projecto é da responsabilidade de um consórcio entre a Agência para a Sociedade do Conhecimento - UMIC (entidade coordenadora), a DGIDC do Ministério da Educação, a Fundação para a Computação Científica Nacional - FCCN e a Microsoft Portugal. Após avaliação e aprovação da candidatura do projecto apresentada ao programa europeu Safer Internet Plus, o respectivo contrato entre o consórcio e a Comissão Europeia foi assinado em Junho de 2007. Através do sítio da Internet Segura é possível aceder à página Seguranet, gerida pela DGIDC do Ministério da Educação, que visa promover uma utilização esclarecida, crítica e segura da Internet. Como complemento do projecto Internet Segura, o serviço Linha Alerta permite denunciar conteúdos ilegais na Internet e disponibiliza ao público em geral um conjunto de meios para reportar, de forma anónima, uma qualquer situação que possa configurar um caso de abuso de menores, apologia do racismo e xenofobia, terrorismo e violência (cf. documento do Portal da Educação de 5 de Julho de 2007).

Os dados divulgados pelo Programa Escola Segura registam, pelo segundo ano consecutivo, uma redução do número de ocorrências por escola no ano lectivo de 2007/2008<sup>67</sup>.

A diminuição de ocorrências em 2006/2007 e 2007/2008 é justificada<sup>68</sup> pelas seguintes medidas (desenvolvidas pelos Ministérios da Educação e da Administração Interna):

1. “Monitorização permanente pela Equipa de Missão para a Segurança Escolar e pelo Observatório de Segurança Escolar, com especial incidência nas escolas que registaram mais de 20 ocorrências;
2. Reforço de recursos humanos e materiais de apoio às escolas com mais ocorrências;
3. Intervenção cooperante com câmaras municipais, forças policiais, rede social e outras entidades;
4. Entrada em vigor do novo Estatuto do Aluno;
5. Implantação do módulo Cidadania e Segurança no 5.º ano de escolaridade;
6. Promoção da utilização do sítio Internet Segura;
7. Desenvolvimento de acções de formação sobre as seguintes temáticas: Segurança em Meio Escolar; Prevenção da Violência e A Nossa Escola pela não-Violência;
8. Implantação dos projectos no âmbito do Plano Tecnológico da Educação (circuitos de videovigilância e cartão electrónico do aluno) em escolas piloto da Direcção Regional de Educação do Norte e da Direcção Regional de Educação do Alentejo” (Portal da Educação, 20. Março. 2009).

Para 2008/2009, os mesmos Ministérios propuseram-se a desenvolver:

1. “Monitorização permanente de escolas que registaram mais de 20 ocorrências;
2. Realização de uma auditoria de segurança nas escolas que reportaram mais de 50 ocorrências;
3. Intervenções integradas em contextos localizados, nomeadamente nos concelhos com situações mais problemáticas;
4. Alargamento do Programa TEIP II;

---

67 O número de ocorrências registadas baixou de 7028, em 2006/2007, para 6039 em 2007/2008. De acordo com estes dados, o número de ocorrências registadas teve uma redução de 14 por cento de 2006/2007 para 2007/2008 (Anexo IX, quadro VI, p. 234).

68 Em conferência de imprensa realizada no dia 3 de Dezembro de 2007 pelo Secretário de Estado da Educação, Valter Lemos, com a participação da Ministra da Educação, Maria de Lurdes Rodrigues, e do Ministro da Administração Interna, Rui Pereira.

5. Acções de formação em gestão e resolução de conflitos, em 38 escolas, dirigidas a professores e auxiliares de acção educativa;
6. Alargamento do módulo Cidadania e Segurança ao 7.º ano de escolaridade;
7. Criação de uma base de dados única, partilhada por todos os intervenientes envolvidos no registo e na análise das ocorrências que afectam a comunidade educativa, de modo a conseguir uma resposta mais articulada e célere;
8. Instalação de circuitos de videovigilância e generalização da utilização do cartão electrónico do aluno a todas as escolas, no âmbito do Plano Tecnológico da Educação;
9. Assinatura de protocolos com as Procuradorias-Gerais Distritais de Lisboa e do Porto;
10. Elaboração de um plano de emergência-tipo, em colaboração com a Autoridade Nacional de Protecção Civil;
11. Celebração de protocolo com as forças de segurança (PSP/GNR) para a atribuição de 300 computadores portáteis para as equipas do Programa Escola Segura;
12. Reforço dos meios humanos e materiais das forças de segurança: mais elementos da GNR e da PSP afectos ao programa nas zonas mais sensíveis e nas áreas com menor cobertura policial; e requalificação gradual do parque automóvel e modernização dos equipamentos de apoio;
13. Realização de campanhas conjuntas de prevenção criminal;
14. Celebração de um protocolo de colaboração do Observatório de Delinquência Juvenil do Ministério da Administração Interna com o grupo coordenador do programa Escola Segura” (Portal da Educação, 20. Março. 2009).

### 2.8.2. Programa Escola Segura em Acção – Dados Oficiais

Segundo os dados oficiais da Escola Segura, nos anos lectivos de 2006/2007 e 2007/2008<sup>69</sup>, verificou-se que:

- O número de escolas e de alunos abrangidos pelo total de forças de segurança e pelas medidas directamente dependentes do Ministério da Educação aumentou de 2006/2007 para 2007/2008<sup>70</sup>;

---

<sup>69</sup> A informação é referente ao ano lectivo e não ao ano civil uma vez que o Programa Escola Segura está estruturado em função do calendário escolar.

<sup>70</sup> Cf. Anexo IX, quadros IV, p. 233, e V, p. 234.



- O total das ocorrências registou uma diminuição de 35,9% na transição 2005/06 para 2006/07, e de 14% de 2006/07 para 2007/08<sup>71</sup>;
- No ano lectivo 2006/07 o número de ocorrências no interior da escola foi ligeiramente superior ao número de ocorrências no exterior invertendo-se esta situação, no ano lectivo 2007/08, e de forma muito acentuada. No entanto, neste último ano lectivo (2007/08) registaram-se menos 989 ocorrências relativamente ao ano lectivo anterior (2006/08)<sup>72</sup>;
- O tipo de ocorrências registadas em 2006/07 abrange o furto, ofensa à integridade física/tentativa de agressão/agressão, injúrias/ameaças/difamação, vandalismo/dano, intrusão em escola, posse/uso de arma, ameaça de bomba, posse/consumo de estupefacientes e encerramento não autorizado da escola. As ocorrências mais frequentes foram os furtos seguindo-se as ofensas à integridade física/tentativa de agressão/agressão<sup>73</sup>;
- O quadro de ocorrências registadas para 2007/08 mostra algumas novidades quanto ao tipo de acção consideradas. Deste registo fazem parte actos contra a liberdade e integridade das pessoas, actos contra bens e equipamentos pessoais e escolares, actos contra a liberdade e autodeterminação sexual, actos contra a honra e bom nome da pessoa, estupefacientes e substâncias psicotrópicas, armas, controlo e proibição de entradas e saídas. A maior percentagem de ocorrências verificou-se nos actos contra a liberdade e integridade física das pessoas, seguindo-se actos contra bens e equipamentos escolares<sup>74</sup>.
- Quanto às acções de sensibilização, formação e demonstração desenvolvidas pela PSP em colaboração com as escolas e autarquias, verifica-se que no ano lectivo 2007/08 foram envolvidos mais alunos, pais/encarregados de educação, professores e elementos policiais, embora o número de acções tenha diminuído relativamente ao ano lectivo anterior<sup>75</sup>.

---

71 Cf. Anexo IX, quadro VI, p. 234.

72 Cf. Anexo IX, quadro VII, p. 235.

73 Cf. Anexo IX, quadro VIII, p. 235.

74 Cf. Anexo IX, quadro IX, p. 236.

75 Cf. Anexo IX, quadro X, p. 236.

## Síntese

A integridade pessoal, o direito à segurança e à educação, são princípios consagrados na Constituição da República de 1976.

Em 1986, a Lei de Bases do Sistema Educativo vem confirmar os princípios reconhecidos pela Constituição, salientando a necessidade de existirem condições para se atingir o sucesso educativo. No entanto, não se encontra neste conjunto de condições uma dimensão que se considera fundamental para que a escola, enquanto organização educativa, possa atingir esse objectivo de sucesso educativo: a segurança na escola.

Neste encadeamento, foi realizada uma pesquisa documental das políticas de segurança educacional em Portugal, tendo sido possível inferir que, nas duas últimas décadas<sup>76</sup>, têm surgido preocupações com a segurança na escola. Porém, medidas consistentes surgem com o XII Governo Constitucional, e têm sequência em todos os Governos que se lhe seguiram, destacando-se, com uma maior diversidade de medidas, o XVII Governo Constitucional.

As políticas que surgiram nesta matéria são comuns a todos os governos e estão claramente centradas na defesa específica da integridade física, muito concretamente direccionadas para a indisciplina e violência. Contudo, a reedição do Manual de Utilização e Manutenção das Escolas de 2000, realizada em 2003 pelo XV Governo Constitucional, desenvolve e considera outras dimensões importantes para a questão da segurança nas escolas.

Assim e apesar disso, de acordo com a pesquisa efectuada pode inferir-se que, no período analisado, as medidas desenvolvidas pelas autoridades educativas nacionais sobrevalorizam a segurança da integridade física pessoal. Sendo este o discurso particularmente unidireccional da tutela, tentar-se-á compreender, no capítulo seguinte, de que forma os directores de escola perspectivam a questão da segurança e de que modo esta dimensão se relaciona com a gestão organizacional da escola.

---

<sup>76</sup> Período a que se reportou esta pesquisa.



---

**CAPÍTULO III – PESQUISA EMPÍRICA: OPÇÕES METODOLÓGICAS E RESULTADOS DE INVESTIGAÇÃO**

---



## CAPÍTULO III

### PESQUISA EMPÍRICA: OPÇÕES METODOLÓGICAS E RESULTADOS DE INVESTIGAÇÃO

Neste capítulo, apresentam-se e analisam-se os dados e resultados que resultaram da pesquisa empírica realizada.

Numa primeira parte – pesquisa empírica e opções metodológicas - justificam-se as opções metodológicas, os critérios utilizados na selecção dos participantes, descreve-se o processo de recolha de dados, procede-se a uma caracterização dos participantes na pesquisa, e, finalmente, apontam-se os condicionalismos e limites do estudo realizado.

Na segunda parte – apresentação e análise de resultados de investigação - são apresentados e analisados os discursos dos actores organizacionais entrevistados. Tendo em conta a natureza do material discursivo recolhido e a avaliação do seu potencial heurístico, optou-se por apresentar e analisar apenas os dois blocos que contêm informação mais directamente relacionada com o problema e as questões de investigação<sup>77</sup>:

- O bloco IV, relativo à dimensão da segurança e clima de escola;
- O bloco V, referente à gestão organizacional da segurança na escola.

#### 1. PESQUISA EMPÍRICA E OPÇÕES METODOLÓGICAS

##### 1.1. Problemática e Objectivos de Investigação

O presente trabalho selecciona como problemática a relação entre educação e segurança na escola pública portuguesa. O seu principal objectivo é de avaliar, com base numa pesquisa empírica, a presença ou ausência de sinais fortes de uma cultura organizacional de segurança ao nível da gestão de topo das escolas.

A pesquisa que agora se apresenta foi estruturada com vista a obter resultados de investigação, que permitam responder à problemática de investigação e a um conjunto de objectivos em termos de construção de conhecimento, nomeadamente:

---

<sup>77</sup> As dimensões seleccionadas constam do guião de entrevista (ver Anexo X, p. 237).

- Saber se os gestores de topo que participaram na investigação revelam nos seus discursos a presença de uma cultura organizacional na abordagem do problema da segurança na escola;
- Saber se na escola portuguesa a segurança é vista como um problema de gestão organizacional;

### 1.1.1. Opções Metodológicas

Este estudo tem como objectivo central avaliar a importância que os gestores escolares atribuem ao tópico da segurança em meio escolar. Para a análise das representações optou-se por um estudo inspirado na metodologia de estudo de caso<sup>78</sup>, com características predominantemente qualitativas<sup>79</sup> por considerar tratar-se de um método que permite investigar<sup>80</sup> o fenómeno *segurança* no

---

78 Como escrevem Almeida & Pinto (1980, p. 87), quando citam Greenwood (1965), “método de análise intensiva” e que “consiste no exame intensivo, tanto em amplitude como em profundidade, e utilizando todas as técnicas disponíveis, de uma amostra particular, seleccionada de acordo com determinado objectivo (...), de um fenómeno social, ordenando os dados resultantes de forma a preservar o carácter unitário da amostra, tudo isto com a finalidade última de obter uma ampla compreensão do fenómeno na sua totalidade. Três aspectos caracterizam este método (...). Em primeiro lugar, aquilo que ele chama de intensidade e que tem que ver com a multiplicidade das facetas a explorar na análise da unidade de investigação e com a profundidade do estudo que implica as dimensões históricas dessa unidade. Outra característica é a flexibilidade do método, que se traduz numa selecção e utilização normalmente mais livres e amplas do que nos outros dois [experimental e medida] das técnicas disponíveis. A terceira característica provém da grande quantidade de material informativo recolhido sobre a unidade de análise, material que ainda por cima é heterogéneo por resultar de diversos níveis de análise e da utilização de diferentes técnicas. Em consequência, são geralmente inutilizáveis os procedimentos clássicos e normalizados de tratamento de informação (classificação e ordenação). A análise e relação dos dados tornam-se assim particularmente difíceis e exigentes para se não transformarem num impressionismo com larga margem de arbitrário”. Na minha perspectiva, a presente investigação reúne, apesar da sua relativa profundidade, duas das características que o autor propõe para “estudo de caso”. Estamos perante uma investigação que visa conhecer e compreender o modo como a escola, enquanto organização, responde o problema da segurança e, para isso, foram auscultados vários gestores escolares. Para apreender os sinais de emergência de um política organizacional de segurança na escola foram utilizadas, essencialmente, duas técnicas de recolha e registo de dados: entrevistas a gestores de topo das escolas e pesquisa documental. Como resultado desta investigação houve uma considerável quantidade e diversidade de informação, passíveis de tratamento e análise de conteúdo.

79 No sentido que lhe atribuem Lüdke & André (1986, p. 18), quando escrevem: “o estudo qualitativo (...) é o que se desenvolve numa situação natural, é rico em dados descritivos, tem um plano aberto e flexível e focaliza a realidade de forma completa e contextualizada”. Bogdan & Biklen (1994, pp. 47-50), consideram que a investigação qualitativa se distingue pelas seguintes características: “(...) a fonte directa de dados é o ambiente natural, constituindo o investigador o elemento principal. (...) A investigação qualitativa é descritiva. Os dados recolhidos são em forma de palavras ou imagens e não de números. (...) Os investigadores qualitativos interessam-se mais pelo processo do que simplesmente pelos resultados ou produtos. (...) Os investigadores qualitativos tendem a analisar os seus dados de forma indutiva. Não recolhem dados ou provas com o objectivo de confirmar ou infirmar hipóteses construídas previamente; ao invés disso, as abstrações são construídas à medida que os dados particulares que foram recolhidos se vão agrupando. (...) O significado é de importância vital na abordagem qualitativa. Os investigadores que fazem uso deste tipo de abordagem estão interessados no modo como diferentes pessoas dão sentido às suas vidas”.

80 Cf. Erasmie & Lima (1989, p. 31), “Um *processo de investigação* consiste no arranjo das condições para recolha e análise de dados de tal forma que permita conjugar relevância em relação à finalidade do estudo e economia de meios”.

seu contexto - a *escola enquanto organização*<sup>81</sup>. Para Blau (1978, p. 141), “Uma das grandes contribuições dos estudos de caso em organizações tem sido a de chamar a atenção para essas estruturas informais e investigá-las intensivamente”. Neste sentido, dada a especificidade da análise que esta metodologia permite, o estudo de caso “é especialmente indicado para investigadores isolados, dado que proporciona uma oportunidade para estudar, de uma forma mais ou menos aprofundada, um determinado aspecto de um problema em pouco tempo” (Bell, 2004, p. 23).

Como técnicas<sup>82</sup> de recolha de dados recorri à pesquisa documental e à entrevista estruturada<sup>83</sup> com posterior análise de conteúdo<sup>84</sup>.

A pesquisa documental<sup>85</sup> permitiu, numa primeira fase, contactar com informação proveniente de diferentes fontes e levantar algumas pistas de investigação que vieram a constituir dimensões e questões que fazem parte do guião da entrevista aplicada aos directores de agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas. A análise de documentos foi também de primordial importância ao permitir o conhecimento e a compreensão das medidas políticas desenvolvidas em Portugal, no âmbito da segurança educacional, possibilitando, desta forma, a construção do capítulo II *Génese e Desenvolvimento de Políticas de Segurança na Escola em Portugal*<sup>86</sup>. Para o efeito, recorri à análise documental de:

---

81 Segundo Yin (1993, p. 3), um “estudo de caso” consiste “(...) num método que se escolhe quando o fenómeno que se estuda não pode ser desligado do seu contexto”. Assim, sendo propósito central deste trabalho o estudo da segurança da escola portuguesa numa perspectiva organizacional, não era possível através de uma abordagem positivista isolar o fenómeno e estudá-lo em todas as vertentes atribuídas a esta categoria.

82 De acordo com a perspectiva de Almeida & Pinto (1980, p. 78), “As técnicas de investigação são conjuntos de procedimentos bem definidos e transmissíveis, destinados a produzir certos resultados na recolha e tratamento da informação requerida pela actividade de pesquisa”.

83 Tendo em conta os vários tipos de entrevista propostos por vários autores – estruturada, não estruturada, dirigida e não dirigida -, considera-se que o tipo de entrevista mais adequada aos actores desta investigação seria a entrevista estruturada uma vez que “(...) é aquela em que o conteúdo e os procedimentos se organizam antecipadamente. Isto significa que a sequência e redacção das perguntas se determina por meio de um programa e se deixa ao entrevistador pouca liberdade para introduzir modificações” (Cohen & Manion, 1990, pp. 379-380).

84 Na perspectiva de Bardin (2008, p. 44), a análise de conteúdo surge como “Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter por procedimentos sistemáticos e objectivos de descrição do conteúdo das mensagens indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens”.

85 No sentido que lhe atribuem Lüdke e André (1986, p. 38), quando escrevem “(...) incluem desde leis e regulamentos, normas, pareceres, cartas, memorandos, diários pessoais, autobiografias, jornais, revistas, discursos, roteiros de programas de rádio e televisão, até livros, estatísticas e arquivos escolares”.

86 Para Lüdke e André (1986, p. 39), estes dados “(...) constituem uma fonte poderosa onde podem ser retiradas evidências que fundamentem afirmações e declarações do pesquisador. Representam ainda uma fonte “natural” de informação. Não são apenas uma fonte de informação contextualizada, mas surgem num determinado contexto e fornecem informações sobre esse contexto”.



- Legislação<sup>87</sup>;
- Programas do Governo<sup>88</sup>;
- Programas e Relatórios Anuais da Escola Segura<sup>89</sup>;
- Manual de Utilização e Manutenção da Segurança nas Escolas;
- Módulo Curricular Cidadania e Segurança;
- Plano Tecnológico;
- Artigos de imprensa escrita.

A opção pela entrevista, como técnica de investigação, deveu-se ao facto de considerar que, ao permitir uma interacção directa com os entrevistados, funciona como um valioso meio para a recolha de informação dos actores ou seja, permitiu conhecer o modo como gestores de topo de escolas portuguesas pensam e se posicionam face ao problema de segurança na escola<sup>90</sup>. A entrevista, como todos os métodos de investigação, apresenta vantagens e limitações<sup>91</sup>.

---

87 Foi efectuada uma pesquisa da legislação que permitia contextualizar os princípios orientadores dos direitos fundamentais de todos os cidadãos e do ensino em Portugal (Constituição da República Portuguesa e Lei de Bases do Sistema Educativo) e enquadrar, formal e legalmente, as medidas políticas no âmbito da educação e da segurança educacional.

88 Com o objectivo de conhecer as medidas propostas pelos diferentes Governos, foram consultados os Programas desde o IX Governo Constitucional, de Mário Soares (1983/1985) até ao XVII Governo Constitucional, de José Sócrates (2005/2009).

89 Relativos aos anos lectivos 2006/2007 e 2007/2008.

90 Bogdan & Biklen (1994, p. 134), definem claramente os objectivos da realização de entrevistas quando escrevem: “(...) a entrevista é utilizada para recolher dados descritivos na linguagem do próprio sujeito, permitindo ao investigador desenvolver intuitivamente uma ideia sobre a maneira como os sujeitos interpretam aspectos do mundo”. Também Cohen & Manion (1990, p. 378), quando citam Cannell & Kahn (1968), definem a entrevista de investigação como “um diálogo iniciado pelo entrevistador com o propósito específico de obter informação relevante para a investigação e focalizada por ele sobre o conteúdo especificado pelos objectivos de investigação de descrição, de predizer ou de explicação sistemática”.

91 De acordo com Quivy & Campenhoudt (2005, p. 194), o método de entrevista apresenta como principais vantagens “O grau de profundidade dos elementos de análise recolhidos”; “A flexibilidade e a fraca directividade do dispositivo que permite os testemunhos e as interpretações dos interlocutores, respeitando os próprios quadros de referência – a sua linguagem e as suas categorias mentais”. São identificados como limites e problemas “A própria flexibilidade do método pode intimidar aqueles que não consigam trabalhar com serenidade sem directivas técnicas precisas”; “(...) o carácter pouco técnico da formação exigida não ajuda o investigador (...) a fazer uma estimativa correcta do seu nível de competência na matéria”; “(...) os elementos de informação e de reflexão recolhidos pelo método da entrevista não se apresentam imediatamente sob uma forma que requeira um modo de análise particular”; “(...) o facto de a flexibilidade do método poder levar a acreditar numa completa espontaneidade do entrevistado e numa total neutralidade do investigador”.

## 1.2. Procedimentos Adoptados no Planeamento e Desenvolvimento da Pesquisa Empírica

### 1.2.1. Critérios de Selecção dos Participantes

Para o desenvolvimento da pesquisa empírica e de forma a alcançar os seus objectivos, optou-se por convidar directores por serem os principais responsáveis da direcção/gestão da escola ou do agrupamento de escolas. A selecção dos gestores foi realizada a partir de contactos estabelecidos quer pelo orientador da investigação, quer pela investigadora, tendo como principal critério a selecção de directores com experiência de gestão na escola pública portuguesa, de forma a enriquecer, quantitativa e qualitativamente, os elementos resultantes desta pesquisa. Para além deste critério principal seguiram-se critérios secundários, no entanto também essenciais, para criar condições de operacionalização da pesquisa, que consistiram, basicamente, numa selecção das escolas em função da sua localização<sup>92</sup>.

### 1.2.2. Autorização da Investigação e Garantias Éticas

Para a concretização da pesquisa empírica foi pedida a colaboração, por contacto telefónico, dos directores das escolas seleccionadas que, sem reservas, concederam de imediato a referida autorização. Neste primeiro contacto foi explicitada a natureza e os objectivos da investigação: foi referido tratar-se de uma pesquisa para um trabalho que está a ser desenvolvido no âmbito de um curso de mestrado em Ciências da Educação que tem por objectivo estabelecer uma articulação entre segurança e educação, numa perspectiva organizacional, a partir das perspectivas dos gestores escolares. Neste mesmo contacto, foram assumidas um conjunto de garantias éticas e a utilização dos dados para fins exclusivamente académicos, de acordo com as normas éticas que regem a investigação social<sup>93</sup>.

---

92 Na selecção dos participantes foi importante considerar a localização das escolas, de forma a poder deslocar-me facilmente entre a zona de residência, de trabalho e o local de realização da pesquisa.

93 Relativamente à recolha de informação, o Código Deontológico da Associação Portuguesa de Sociologia (1992, p. 5), enuncia: “É dever dos sociólogos procurar evitar que da recolha, utilização e divulgação da informação decorram prejuízos para quem a presta ou para aqueles acerca de quem a informação é prestada. Devem, nomeadamente, salvaguardar o direito das pessoas à privacidade e ao anonimato, bem como respeitar a confidencialidade de informações e resultados, em todas as situações em que ela tenha sido acordada”. Para protecção das fontes de informação foram atribuídos códigos (de A a J) que correspondem a cada actor da investigação.

### 1.3. O Trabalho de Campo – Processo de Recolha de Dados<sup>94</sup>

O guião da entrevista foi construído em colaboração com o Orientador da Investigação após uma revisão de literatura na área da metodologia da investigação e tendo presente estudos, trabalhos e notícias surgidas em torno do tema segurança na escola portuguesa.

A selecção das questões para o guião baseou-se sempre nos objectivos da investigação, de forma a colher o máximo possível de elementos de informação e reflexão que viessem a permitir uma análise de conteúdo que correspondesse às necessidades desta investigação<sup>95</sup>. Na elaboração do guião procurou-se seguir uma ordem do mais geral para o mais específico<sup>96</sup>. O guião da entrevista foi dividido em 6 blocos temáticos:

- no bloco I, *Dados de Caracterização*, recolheram-se elementos que poderiam interessar à pesquisa como o tipo de licenciatura e pós-graduações, tempo de serviço, cargos desempenhados e número de anos como Presidente do Conselho Executivo<sup>97</sup>;
- no bloco II, *Educação e Segurança nas Sociedades Contemporâneas*, foram colocadas questões de âmbito mais geral relacionadas com as percepções dos entrevistados relativamente aos temas sociedade de risco e escola de risco;
- com o bloco III, *Políticas de Segurança Educativa*, pretendeu-se conhecer a relação entre as orientações oficiais e as políticas da escola;

---

94 No sentido atribuído por Bogdan & Biklen (1994, p. 149), quando afirmam: “Num certo sentido, os acontecimentos vulgares tornam-se dados quando vistos de um ponto de vista particular – o do investigador. O termo *dados* refere-se aos materiais em bruto que os investigadores recolhem do mundo que se encontram a estudar; são os elementos que formam a base da análise. Os dados incluem materiais que os investigadores registam activamente, tais como transcrições de entrevistas e notas de campo referentes a observações participantes. Os dados também incluem aquilo que os outros criaram e que o investigador encontra, tal como diários, fotografias, documentos oficiais e artigos de jornais. (...) Coligidos cuidadosamente, servem como factos inegáveis que protegem a escrita que possa ser feita de uma especulação não fundamentada. Os dados ligam-nos ao mundo empírico e, quando sistemática e rigorosamente recolhidos, ligam a investigação qualitativa a outras formas de ciência”.

95 Para Cohen & Manion (1990, p. 393), uma vez decidido o objectivo da investigação, segue-se a preparação da entrevista que consiste em “traduzir os objectivos da investigação em perguntas (...) de tal maneira que as perguntas reflectam adequadamente o que o investigador está a tratar de encontrar”.

96 A este propósito Lüdke & André (1986, p. 36), escrevem: “Será preferível e mesmo aconselhável o uso de um roteiro que guie a entrevista através dos tópicos principais a serem cobertos. Esse roteiro seguirá naturalmente uma certa lógica e também psicológica, isto é, cuidará para que haja uma sequência lógica entre os assuntos, dos mais simples para os mais complexos, respeitando o sentido do seu encadeamento. Mas atentar-se também para exigências psicológicas do processo, evitando saltos bruscos entre as questões, permitindo que elas se aprofundem no assunto gradativamente e impedindo que questões complexas e de maior envolvimento pessoal, colocadas prematuramente, acabem por bloquear as respostas às questões seguintes.”

97 Ou Presidente do Conselho Directivo.

- os blocos IV, V e VI, *Segurança e Clima de Escola, Gestão Organizacional da Segurança na Escola e Apreciação do Programa Escola Segura*, visaram, essencialmente, o conhecimento de aspectos inerentes, em concreto, a cada uma das escolas e relacionados com a sua gestão, tais como:
  - as dimensões de segurança na escola;
  - o clima de escola;
  - percepções de risco; e
  - medidas de segurança.

A entrevista foi testada com uma professora que já exerceu o cargo de Presidente de Conselho Executivo. Este teste teve como finalidade avaliar a clareza e coerência das questões e a duração da entrevista. Após a aplicação do pré-teste houve necessidade de se proceder a pequenas alterações e de considerar mais algumas questões que pareceram pertinentes e que poderiam enriquecer a compreensão da matéria objecto do estudo. Em seguida, procedeu-se à marcação das entrevistas através de contactos telefónicos. A fase seguinte consistiu na aplicação das entrevistas o que aconteceu durante os meses de Janeiro (5 entrevistas), Fevereiro (4 entrevistas) e Maio (1 entrevista) de 2009. As entrevistas decorreram todas nas instalações das respectivas escolas: uma decorreu na biblioteca, duas nos gabinetes do Conselho Executivo e as restantes nos gabinetes dos directores<sup>98</sup>. A duração das entrevistas variou entre os 23 e 113 minutos, tendo sido a duração média de 75 minutos, conforme se infere da análise do quadro I onde consta a duração de todas as entrevistas.

**Quadro I – Data, local e duração das entrevistas**

<b>Data</b>	<b>Director(a)</b>	<b>Local</b>	<b>Duração da gravação (minutos)</b>
13. Janeiro	I	Gabinete do Presidente	61
15. Janeiro	F	Gabinete do Presidente	70
15. Janeiro	D	Gabinete do C. E.	91

98 A importância do espaço para a realização de uma entrevista é-nos referida por Bell (2004, p. 144), quando diz: “Tente estipular um local e uma hora em que saiba que não será perturbado. Tentar entrevistar alguém quando o telefone toca constantemente ou quando batem à porta destrói qualquer possibilidade de manter uma conversa contínua”. Em todas as entrevistas realizadas houve a preocupação do processo decorrer num ambiente favorável. No entanto, foi nas entrevistas que decorreram nos gabinetes dos Directores que conseguimos ter as melhores condições.

23. Janeiro	<b>A</b>	Gabinete do Presidente	83
26. Janeiro	<b>E</b>	Gabinete do Presidente	113
2. Fevereiro	<b>C</b>	Gabinete do Presidente	57
13. Fevereiro	<b>G</b>	Gabinete do Presidente	92
17. Fevereiro	<b>H</b>	Gabinete do Presidente	23
20. Fevereiro	<b>J</b>	Biblioteca	85
11. Maio	<b>B</b>	Gabinete do C. E.	70
<b>TOTAL</b>			745 (aprox. 12h42m)

No início de cada entrevista foi relembrada a natureza da investigação e o objectivo da entrevista assim como assegurada a confidencialidade de toda a informação e o anonimato dos entrevistados visando obter a máxima colaboração dos mesmos<sup>99</sup>. Apesar de se ter recorrido à utilização de um gravador digital<sup>100</sup>, houve necessidade de, em 3 entrevistas, tirar algumas notas com o objectivo de pedir eventuais clarificações adicionais sobre algum dos aspectos abordados.

Durante as entrevistas o guião foi totalmente percorrido e a grande maioria dos entrevistados respondeu a todas as questões colocadas, sendo de referir que, em determinados momentos, foi necessário convidar o entrevistado a reflectir sobre determinados aspectos.

Todas as entrevistas foram transcritas e objecto de uma análise crítica dos seus conteúdos<sup>101</sup>, à luz dos objectivos que orientaram a investigação.

---

99 Já no momento de marcação da entrevista o objectivo tinha sido transmitido com clareza. A este propósito, Bell (2004, p. 144), refere: “Deverá apresentar-se e explicar sempre o objectivo da sua investigação (...) Seja bem claro quanto ao uso que fará da informação (...)” o que está de acordo com o prescrito no Código Deontológico da Associação Portuguesa de Sociologia (1992, p. 5): “Nos processos de recolha de informação, os sociólogos devem ter o cuidado de explicitar junto dos informantes a sua identidade profissional, tal como a natureza, objectivos, procedimentos e enquadramentos institucional dos trabalhos que realizam”.

100 Bogdan & Biklen (1994, p. 139), são precisos quando referem: “Nunca grave sem autorização”. O pedido de gravação das entrevistas foi concedido sem qualquer obstáculo. O recurso a este tipo de registo revelou-se de extrema importância para a investigação tendo em conta a duração das entrevistas e a fase seguinte que consistiu na transcrição das mesmas.

101 Como salienta Guerra (2006, p. 62): “Todo o material recolhido numa pesquisa qualitativa é geralmente sujeito a uma análise de conteúdo (...)”.

### 1.4. Os Participantes na Investigação

Nesta secção são apresentados dados de caracterização pessoal, escolar e profissional dos participantes na investigação. De acordo com as garantias éticas acima referidas, os participantes são apresentados com base num código alfabético de A a J.

Quadro II – Caracterização pessoal e académica

Director(a)	Género		Filhos a frequentar		Licenciatura	Pós-graduações
	F	M	Ensino Básico	Ensino Secundário		
A	x				Matemática (ensino)	Curso de especialização em administração escolar e orientação educativa
B	x				História	—
C		x			História e Ciências Sociais (ensino)	Curso de especialização em administração escolar e orientação educativa
D		x			Educação	Mestrado em organizações educativas e administração educacional
E	x		x		Português – Inglês (ensino)	A frequentar mestrado em organizações educativas e administração educacional
F		x			Desenho	Mestrado em administração e planificação da educação
G	x				História e Ciências Sociais (ensino)	Mestrado em história e cultura medievais Especialização em administração educacional
H	x				Geografia	A frequentar mestrado em administração e organização escolar
I		x	x		Filosofia	Mestrado em organizações educativas e administração educacional
J		x	x		Filosofia	Gestão e administração escolar

Quadro III – Carreira profissional

Director(a)	Tempo de serviço (anos)		Cargos desempenhados								Nº anos como PCD	
	Sistema Educativo	Escola/Agrupamento	Membro do Conselho Executivo	Presidente da Assembleia de Escola	Membro da Assembleia de Escola	Presidente do Conselho Pedagógico	Coordenador de Directores de Turma	Director de Turma	Coordenador Departamento	Orientador Estágio Pedagógico	Na Carreira	Na Escola/Agrupamento
A	28	9						x			8	8
B	22	12	x			X		x	x		8	8
C	15	4	x			X		x	x		5	4
D	32	17					x	x	x		6	6
E	18	7						x			7	7
F	32	10	x		X	X	x	x	x		15	10
G	24	13	x			X		x	x		4	4
H	25	24	x			X		x	x	x	7	7
I	31	18	x			X		x			5	5
J	19	14	x			X		x			9	9

### 1.5. Condicionismos da Pesquisa Empírica

O trabalho de campo foi desenhado tendo em conta um conjunto de condicionismos, nomeadamente, uma actividade profissional bastante absorvente, que implicaram, conseqüentemente, uma limitação ao nível da constituição da amostra produtora de resultados, designadamente ao nível do número de directores a seleccionar e uma redução ao nível da área geográfica de selecção dos directores.

## 2. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DISCURSOS DOS DIRECTORES

Todos os discursos apresentados, relativos às perspectivas dos professores participantes na investigação, são extraídos rigorosamente da entrevista com eles realizada.

Tendo em conta a grande quantidade de discursos recolhidos, houve necessidade de se proceder à construção de quadros (Anexo XI, p. 245) onde são apresentadas as respostas padrão (itens ou expressões), por questão e entrevistado, seleccionadas do ponto de vista dos objectivos da

investigação. A construção dos referidos quadros teve por objectivo, permitir uma leitura breve e comparativa do potencial heurístico dos resultados da investigação.

## 2.1. SEGURANÇA E CLIMA DE ESCOLA<sup>102</sup>

### 2.1.1. Dimensões de Segurança na Escola

#### Que dimensões de segurança considera existirem (ou que acha importante ter em consideração) na escola?

#### *DIRECTORA A*

“(…) nomeadamente questões de incêndios, nós temos que fazer anualmente duas simulações de incêndio para que os alunos estejam preparados (...). (...) Nos laboratórios seguimos as regras, laboratórios, entre aspas, laboratórios não há (...). (...) esta escola tem imenso vidro (...) a dinâmica, a energia dos alunos, atiram uma bola, o outro dá um empurrão, zanga-se e empurram (...) há graves acidentes, eu tenho tido conhecimento que há de facto graves acidentes com vidros”. (...) os bancos que têm por aí, se for ver o exterior, aqueles bancos de pedra, esta escola por exemplo foi feita para alunos pequeninos, mais pequenos, não para alunos do 3º ciclo. (...) A segurança em termos físicos só se consegue se fizermos uma escola nova, mas de qualquer maneira a tipologia desta escola, não é? Tem que ser alterada (...). (...) E depois também não falei, mas isso está tudo feito, isso está tudo, nós temos os extintores, tudo o que tem a ver com essas coisas, temos as plantas, aí há uma vigilância constante. (...) Temos uma rampa que pusemos, mas pusemos nós, porque esta escola não tem nada disso. (...) aliás, os alunos procuram, os alunos que têm dificuldades, problemas motores procuram esta escola precisamente por causa disso, porque é uma escola toda térrea”.

“Dentro da escola já há muito tempo que não há dinheiro, é só cartões (...). (...) temos os telemóveis, os roubos dos telemóveis. (...) isso é uma coisa que nos preocupa muito não é, neste momento e como, porque eles também atiram as mochilas e deixam lá os telemóveis quando vão para a biblioteca, deixam a mochila cá fora, deixam ficar tudo. (...) nós temos um guarda escolar, esse guarda escolar veio para aqui, são agentes que já não exercem funções de guarda, mas anda aqui pelo meio dos miúdos, não anda vestido fardado com metralhadora. (...) Nos portões os alunos não saem, há regras, não saem durante o tempo, não há, agora se há algum que salta, ou até chega a haver alguns que cabem pelas grades também acontece, aqueles muito fininhos, acontece”.

---

102 De forma a enquadrar os blocos e as dimensões de análise apresentadas, recomenda-se uma consulta do guião de entrevista (Anexo X, p. 237).



“(...) essa da segurança em termos psicológicos (...) no extremo serão os actos de *bullying* e temos este ano, finalmente conseguimos ter uma psicóloga, com contrato normal, o ano todo, para o futuro espero eu. (...) aliás, até na entrevista e um dos projectos que ela manifestou interesse em desenvolver, foi precisamente garantir a segurança e fazer um estudo primeiro, desses casos, porque os pequeninos são sempre vítimas desses... E está, já foi, já se iniciou, ela está a fazer um levantamento, (...) ela está a fazer agora o estudo concreto, para depois actuarmos, nesse aspecto da segurança”.

“Mas nessas [segurança alimentar] temos as análises regulares. (...) a cantina que é, está a ser explorada por uma empresa que é adjudicada pela Direcção Regional e que tem as análises regulares que fazem os serviços de saúde e temos depois a parte do nosso buffet. (...) as ementas que eles fazem são ementas típicas e que têm que obedecer a umas normas”. (...) Nós temos a coordenação de saúde que se preocupa também com essas coisas, temos os grupos disciplinares das partes da biologia e das ciências que se preocupam. (...) temos agora um protocolo com o centro de saúde e que tem a ver com a saúde oral e portanto com a alimentação também, preocupações temos muitas e também muitas, muitas atitudes, é sempre pouco, sempre pouco. Isto tem dois mil e tal alunos e portanto, é muita gente, é sempre pouco, mas tem, tem-se feito bastante nessa área”.

“(...) as queixas [que surgem das reuniões com Encarregados de Educação], são todas das condições físicas (...) ninguém se queixa da qualidade pedagógica portanto, isso é que interessa”.

### **DIRECTORA B**

“Vários tipos, várias dimensões, por exemplo uma que também acho extremamente importante e que temos realmente muito cuidado é, por exemplo, a segurança alimentar (...) a nossa cantina é concessionada, portanto é uma empresa, de qualquer maneira eu almoço todos os dias na escola, portanto digamos que faço um acompanhamento permanente, não é? Permanente da qualidade, da quantidade, da higiene, apesar de que considero que as escolas que têm as cantinas concessionadas estão mais protegidas digamos assim, porque as regras são de tal maneira apertadas, a fiscalização é de tal maneira apertada que realmente só uma situação de grande excepcionalidade poderia trazer problemas, de qualquer maneira tem que haver uma supervisão constante da nossa parte. (...) Relativamente ao bar, tentamos seguir ao máximo as orientações do Ministério da Educação, em termos do tipo de alimentos que devem ser portanto vendidos, no sentido de prevenir as doenças agora de obesidade infantil, etc., (...) nós temos, portanto na escola uma coordenadora de promoção de saúde em contexto escolar que tem feito um trabalho de parceria com o Centro de Saúde e com outros organismos, portanto tem tido uma dinâmica muitíssimo grande, tem feito um trabalho bastante interessante (...). (...) A nível de segurança arquitectónica fazemos portanto os planos de evacuação anualmente, até já fizemos foi há poucos dias que fizemos um e conseguimos evacuar a escola toda em 3 minutos e 4 segundos. (...) outro aspecto que temos sempre em conta e que nunca nos falha é, por exemplo, termos todo o material ligado aos extintores, etc., tudo está em ordem, não é?

Naquele prazo que é necessário fazer as alterações e os enchimentos, essas coisas”.

“(…) nós temos realmente esse elemento da segurança, também tem sido feito com os nossos próprios auxiliares da acção educativa, assistentes operacionais não é, portanto eles têm tido um papel extremamente importante na prevenção também de situações porque são pessoas que estão sensibilizadas não é, para estes aspectos (...). Nunca a cem por cento, mas de uma maneira geral penso que, dentro do possível, mesmo ao nível da portaria, nos intervalos, este ano passamos a ter mais um elemento (...). (...) Elementos estranhos, é muito fácil de controlar. (...) nós temos elevador para o 1º e 2º andar, temos as rampas para todos. (...) Aliás, nós temos muitos alunos que não eram do nosso agrupamento que vieram de outros precisamente por considerarem que a nossa escola tem digamos, a esse nível tem condições, não é?”.

### *DIRECTOR C*

“Segurança alimentar, dentro da escola, há. Nós temos uma equipa de educação para a saúde que aborda essas questões. Depois, na própria disciplina de ciências naturais, também abordam as questões da alimentação, da saúde e portanto, esse é um trabalho que vai sendo feito. Em termos de instalações, eu não as considero seguras. (...) porque o bloco I é um edifício centenário portanto, aquilo é tabique, madeira. (...) se houver algum incêndio, aquilo arde mesmo! Por outro lado, é um edifício aberto com bastantes escapatórias e, nesse sentido, não vejo ali o perigo porque facilmente se procede à evacuação daquelas instalações. Estes blocos enfim, também são blocos que facilmente saltam de um 1º andar para um rés-do-chão mas que em termos de saída, têm uma única porta de saída para um conjunto de 12 salas, o que eu acho que é claramente colocada em risco a segurança dos seus utilizadores”.

“Não há. Não tem essa capacidade. Mais, é lamentável que o próprio ministério coloque, por exemplo, a biblioteca no 1º andar e que não tenha qualquer acesso para os miúdos e qualquer cidadão com mobilidade reduzida. As salas de informática também estão colocadas no 1º andar. O Ministério apenas colocou uma sala, as outras são nossas, e na altura foi posta a questão da segurança. Os computadores podiam ser roubados se estivessem no rés-do-chão. Agora já temos alarme e não se coloca essa questão. (...) Depois temos os laboratórios de Ciências Naturais e de Física e Química que estão no rés-do-chão de facto, mas precisavam de ter rampas de acesso até para o acesso aos blocos que tem degraus e degrauzinhos que impossibilitam o acesso de um cidadão que esteja em cadeira-de-rodas”.

“Nós temos aqui dois guardas de segurança específica que são dois GNR`S que estão aqui na escola a fazer a segurança interna mas também temos sempre no serviço de portaria um funcionário que identifica os utentes que venham à escola, que se identificam, que dizem onde vão e até têm um papelinho para assinalar o

serviço onde se deslocam e à entrada ter de lhes entregar. Eu sei que muitas vezes não o fazem mas isso existe nesta escola, essas são as orientações”.

#### *DIRECTOR D*

“Em termos de plano de emergência, portanto existe um plano de emergência que é accionado, ou seja, que é simulado, que é feita a simulação todos os anos lectivos (...) os alunos da formação cívica trabalham essas questões (...) antes do período da aplicação da simulação, todas as turmas, mais no 5º ano (...). Há um desdobrável que é fornecido aos alunos, na formação cívica estudam a simbologia, as zonas de evacuação, portanto fazem uma simulação a nível da turma. Depois há uma simulação geral, um simulacro geral, a nível da escola até ao final do 2º período, portanto em que normalmente vêm cá os bombeiros, é uma simulação de incêndio, portanto é feita a evacuação de todas as turmas (...). Depois outra funcionalidade que nós temos aqui é a existência de um vigilante de recreios, não é, que tem muito a ver com a história da segurança claro, que são GNR'S aposentados ou PSP's, (...). (...) Sabia lidar com as situações dos alunos e resolvia os problemas, portanto conflitos entre eles em termos de, até de roubos (...) é uma ajuda muito grande no funcionamento de uma escola não é, porque sabe tudo. (...) Em termos de arquitectura, instalações, (...) é uma escola de referência para alunos cegos, de baixa visão, ou seja, tendencialmente (...) vão passar a frequentar aqui esta escola ou escolas do 1º ciclo, que são nossas, porque há recursos humanos enfim, e físicos e de equipamentos também não tanto já, mas no futuro esperemos que sim, e portanto por exemplo, nós colocamos aquelas barreiras amarelas precisamente para os alunos cegos porque (...) o amarelo tem um poder de enfim, de leitura da parte dos alunos com baixa visão, portanto que não têm outras cores, para chamar a atenção que ali começa a escada, tem a ver com questões de segurança também naturalmente”.

“A segurança alimentar, temos um sistema de que foi implementado também no ano passado pela 1ª vez, um programa HACCP, portanto também para controlo (...) no ano passado também implementamos um programa de higiene e segurança, foram feitas algumas alterações tendo em conta as recomendações que eles me fizeram (...). (...) Nós não temos um pavilhão gimnodesportivo para nós dentro da escola, apesar de termos espaço para ele. (...) portanto, nós utilizamos o pavilhão fora da escola, que também traz problemas de segurança (...) porque os alunos ao se deslocarem para fora do espaço, aliás de quem é a responsabilidade se houver um acidente, que não houve nenhuma vez, que envolve os alunos, é claro que são acompanhados isso é uma questão importante aqui, os alunos são acompanhados quando o professor vai dar a 1ª aula ou se o professor vai dar só essa aula e depois vem, portanto são acompanhados pelo professor mas portanto, os mais novos, os do 5º ano, mas sei lá, se o professor sai daqui vai dar uma aula de educação física no pavilhão e depois fica lá porque vão continuar a ter aulas no pavilhão, os miúdos vêm sozinhos, de facto há uma passadeira, portanto o risco é reduzido convínhamos”. (...) mas pronto, colocam-se aqui questões de segurança na deslocação, e questões também de segurança ao nível de pelo facto de que a maior parte das aulas são dadas aqui na escola, portanto sem espaço coberto, e o que nós temos na escola para os alunos se equiparem, o balneário é um espaço que

não é muito digno nesta fase. Foi construído porque não existia outro espaço na altura, mas as exigências agora são outras não é, os pais estão muito mais atentos a estas coisas não é, e portanto não é um espaço, é um espaço reduzido, apertado, muitas turmas ao mesmo tempo, cria alguns problemas, os alunos queixam-se disso, em termos de bem-estar, segurança, de clima, portanto eu foco mais problemática a questão do balneário dos alunos para a prática da educação física”.

### *DIRECTORA E*

“(…) mas eu admito que apesar de todo esse esforço, havia coisas que depois eram muito difíceis de ultrapassar, primeiro porque, por exemplo a parte dos fornecedores era necessário uma exigência também muito grande também, da forma como vêm acondicionados os alimentos, e nós não temos, não somos realmente especialistas, quer dizer, o presidente do conselho executivo não pode estar todos os dias a ver se as carnes vêm num recipiente devido ou se aquilo é próprio do peixe ou mesmo fruta, ou se vêm em caixas de madeira, é impossível, também não se pode pensar que quem funciona na cozinha vai ter tudo isso em conta (...) entretanto passamos para uma empresa adjudicada pela direcção regional (...) neste momento, nós supervisionamos. A percepção que eu tenho é de que realmente a empresa cumpre essas regras. Por causa do nosso projecto de educação para a saúde, nós temos uma parceria também com o Centro de Saúde que nos faz, já fazia antes da empresa, agora também faz algumas visitas digamos assim, ao interior da cozinha, e estão-se a cumprir as regras de higiene e segurança. (...) a cozinha tem também muitas coisas que deixam a desejar, mesmo em termos de segurança, (...) há algumas situações até de avaria de fogões, etc., e que nós desistimos dela, porque isto vai ser, é uma escola que vai ser, vai sofrer obras e remodelação. (...) os 2 blocos de aulas que têm 30 anos de construção têm apenas uma escadaria, que ainda para mais não é assim muito larga. (...) temos alunos com cadeira de rodas por exemplo, que pronto têm que ficar sempre nas salas de baixo, e isso também se resolve, metem-se essas turmas na sala, na parte, da sala de baixo. Falta alguma segurança na escola que se prende com a questão das instalações estarem realmente muito degradadas, temos de vez em quando problemas com questões de electricidade, não é difícil esta parede, este tipo de paredes da escola destas áreas já com 30 anos de construção (...) em que um aluno dá uma patada num corredor, dá uma patada na parede e de repente põe um pé a dar com força para traz e faz um buraco, por isso consegue-se perceber em que estado estão as paredes. (...) um aluno pode sofrer algum choque (...) embora tenhamos um funcionário de manutenção que está constantemente a fazer passagem aos quadros e àqueles suportes dos quadros e das lâmpadas para os quadros (...) e temos as placas do tecto que vão ganhando humidade, porque o telhado já não veda a água toda, elas vão absorvendo humidade, e sem nós nos apercebemos de repente elas esboroam-se e caem (...). (...) Isto nestes 2 blocos, nestes 2 blocos mais antigos onde se tem aulas em que chove lá dentro, frio, este ano então é mais tremendo por causa das vagas de frio que se tem tido, temos, tivemos os miúdos, têm aulas em salas geladas, os professores iniciam a aula fazendo alguns exercícios e ao meio da aula às vezes, põe-se todos de pé para fazer alguns exercícios, tivemos pelo menos uma aluna que saiu da sala a chorar com frio, isto é uma coisa inacreditável, tudo isto entendo eu vai contribuir para alguma falta de segurança”.

“O bloco C (...) é também um bloco só com uma escadaria central, que não tem acessibilidade para pessoas com problemas de locomoção. A biblioteca foi construída de raiz no andar de cima (...). A direcção regional optou por colocar aquilo a que eles chamam, a ver se não me esqueço agora do nome, mas é uma plataforma que sobe ao longo das escadas, portanto aquilo está aplicado no corrimão e sobe e desce ao longo da escada, é eléctrica portanto, antes disso a única coisa que tínhamos era um instrumento antigo que cujo nome também me está a faltar agora, mas que era, tinha um funcionamento que exigia um funcionário, um funcionário que puxasse aquilo (...). (...) esse aparelho ao ser utilizado temos ali uma escada impedida, foi a solução que nos deram, (...) já tivemos o cuidado de colocar uma sala de informática cá em baixo, (...) essa será talvez a falha mais grave que eu vejo aqui, a questão das acessibilidades e de realmente toda a gente ter uma forma de sair mais imediata (...)”.

#### **DIRECTOR F**

“Em termos de espaços físicos acho que a escola apresenta boas condições de segurança, boas condições de vigilância, a arquitectura é facilitadora também em termos de não promover instabilidade. (...) Se for ver esta escola não vê escadas que sejam complexas. Claro que temos um andar superior e temos que ter escadas mas dentro desse patamar há um pequeno desnível em que os miúdos se deslocam. Mesmo para alunos deficientes é uma escola em que, desde a entrada da rua, do parque até qualquer ponto da escola, está toda feita de forma a que qualquer criança com mobilidade reduzida se possa efectivamente deslocar quer para o piso superior, quer para o pavilhão, para a biblioteca, seja o espaço que for portanto, nesse aspecto acho que em questões arquitectónicas ... os corredores são suficientemente largos para as crianças se deslocarem. (...) em termos alimentares também posso dizer que temos um segurança perto de cem por cento, porque a cem por cento nunca se tem. Nós já tivemos, faz agora um ano, a visita da ASAE aqui à escola e entramos só em questões de melhorar em termos de pormenor”.

“Depois entramos noutra sector mais delicado que tem a ver com as relações entre os alunos, que tem a ver com a integridade física e psicológica, que a escola representa, como dizíamos há bocado, o contexto em que está e numa escola como esta que tem quase 1200 alunos, há todos os dias problemas porque se não houvesse não estava a funcionar muito bem, não é? (...) Situações de *bullying* surgem também, não lhe vou dizer que não surgem. (...) Normalmente também se baseia mais numa agressividade psicológica, numa agressividade verbal e também, em última análise, física que também acontece, não vamos estar aqui a dizer que isto não é a realidade da escola. Agora, isto tem que estar controlado, tem que estar limitado, e temos que estar atentos a todas estas questões”.

#### **DIRECTORA G**

“São inúmeras. Nós temos primeiro uma dimensão global que tem a ver com a segurança das pessoas e bens e do património, e associadas também à responsabilidade civil que agora está colocado nos presidentes dos conselhos

executivos ou directores e para os quais, para essas dimensões nós temos um conjunto vasto de seguros para esse tipo de ocorrências, e tem havido possibilidades de desastres de vários tipos, situações de intrusão, de intromissão nos ficheiros electrónicos da escola, protecção física da escola, do seu património e das pessoas que cá estão, portanto há um conjunto vasto de dimensões que tem a ver com essa ultra dimensão que não está no quotidiano, que não é do conhecimento tão pouco do quotidiano da escola, nós podemos associar a essa nomeadamente toda a articulação que nós temos que desencadear com a protecção civil, com os bombeiros, cruz vermelha, porque a escola pode estar sujeita a uma situação de emergência qualquer e portanto há um nível prévio de segurança para situações desse tipo que têm que estar garantidas bem como as situações de intrusão quer no edifício e na, enfim, afectação do património, património esse incluído na sua mais diversa natureza nomeadamente nos ficheiros, a protecção de ficheiros electrónicos, porque uma boa parte dos ficheiros da escola têm um componente electrónica não é, ficheiros de grande segurança, (...) depois há um conjunto de medidas que tem a ver com outras dimensões, desde alimentação a escola tem uma politica relativamente a esta matéria muito incisiva, nós entendemos que só poderíamos estar a funcionar com certificados de altíssima qualidade e portanto nós somos uma escola certificada pela HACCP (...) desencadeamos um processo de consultoria através de uma empresa que é que nos emitiu o certificado que deu formação aos nossos funcionários e que permitiu a certificação dos procedimentos da escola em matéria de higiene, (...) portanto temos consultores específicos para isso, a escola paga para ter consultores para isso, e depois temos consultores para a área, para aquelas áreas mais sensíveis, dos equipamentos como da educação física, (...) depois temos os laboratórios, e os laboratórios têm vários níveis de segurança, desde a circulação do gás, do ar, dos reagentes, da localização dos reagentes, da existência de refrigeração para reagentes. Esta escola é uma das escolas que tem mais reagentes na rede escolar e inclusive na própria ausência de informação sobre esses materiais que a escola tem. Depois temos a segurança inerente à própria educação não é, portanto a educação para a saúde e para a segurança, portanto associada às questões de saúde que faz com que haja um conjunto de orientações quer na selecção de produtos na revisão das ementas (...) temos um trabalho permanente e contínuo com as forças de segurança, nomeadamente com a Escola Segura e temos aqui agentes no interior da escola e frequentemente temos agentes à paisana no exterior da escola para relativamente à segurança no exterior (...) e depois temos de facto a matéria que tem a ver com o comportamento no interior da escola (...).”

“(...) a escola desenvolveu para todas as matérias um conjunto vasto de parcerias e portanto nós temos o núcleo de engenharia da Universidade do Minho que atesta a segurança arquitectónica da escola, e é absolutamente segura (...) há um coordenador da segurança que só a equipa executiva é que conhece e esta é das poucas escolas a nível nacional que tem um plano de segurança (...). Portanto, tem uma grande equipa de segurança pronta para actuar nesse tipo de situações, não apenas em situações de desastre, incidentes menos previsíveis que eventualmente possam ocorrer, mas também para a manutenção do edifício e dos seus equipamentos e já tem acontecido situações em que entendemos que a plataforma está a mover-se e então são colocados uns coisos que eu não sei o nome que não é a minha especialidade, só fico preocupada se a coisa cai, (...) nós sistematicamente estamos a fazer substituições por exemplo, dos extintores, é quase mensal, os

nossos extintores têm que estar sempre permanentemente em segurança, portanto nós temos empresas que nos passam os respectivos certificados, gás, electricidade, extintores, tudo isso tem um conjunto de empresas de certificação que fazem a manutenção regular aqui da escola, e isso efectivamente está em dia, porque é demasiado perigoso não estar. A matéria da segurança é tão vasta, que é difícil conseguirmos sermos exaustos relativamente a isso”.

#### *DIRECTOR H*

“Sim, há algumas adaptações mas reduzidas. (...) Já tivemos cá uma aluna que andava em cadeira de rodas e tinha de ser levada ao colo porque não havia outra maneira e só depois das obras é que vai ser preparada com elevador, etc. Portanto, tinha umas rampas que neste momento foram retiradas por causa de algumas adaptações mas tem as rampas para entrar para os blocos mas é o mínimo, não é?! Em termos de cuidados alimentares isso sim, seguimos as normas e a alimentação que se faz aqui dentro é considerada boa, aliás porque somos acompanhados também não só pelo nosso serviço de psicologia como também pela delegação de saúde que costuma cá vir fazer a fiscalização. As refeições são feitas internamente, não é empresa, e as refeições são de qualidade. (...) A nível de condições do edifício, mesmo assim, para a escola que é, as condições são boas. E sempre que há alguma recomendação nós tentamos sempre actualizar essas recomendações”.

“Evitamos por exemplo a entrada de pessoas estranhas à escola, sempre! Daí ser necessário, não quer dizer que às vezes não entra, mas tentamos sempre a identificação das pessoas à entrada, e onde se dirigem, o que vão fazer. Aqui dentro temos um segurança, daqueles seguranças do ministério, GNR, que está em fase de aposentação, que nos ajuda muito cá dentro, que investiga, que vê o que os alunos estão a fazer, etc. (...) E melhora muito o ambiente de alunos, não é?”

#### *DIRECTOR I*

“A primeira é a segurança de estar. As pessoas têm que estar em segurança na escola, o clima da escola tem que ser claramente disciplinar nessa área, portanto é a segurança de estar. (...) isso implica instalações adequadas, implica regras básicas de higiene e segurança que aliás são de lei, e devem ser e são calculadas. (...) Na área da segurança mais estrutural, mais de edifício, porque claramente isto tem 40 e tal anos e não, está desajustado. Mas na área alimentar nós estamos a implementar o sistema HSSP ou HSSAP, já não sei. (...) No sistema de higiene e segurança alimentar exactamente para nessa área, porque nós, somos nós que prestamos o serviço do buffet e de cantina damos a devida segurança aos nossos utentes. De facto nunca ninguém aqui foi alvo de nenhuma intoxicação nem se sentiu mal, mas não é só por isso, porque de facto temos especiais obrigações nessa área. (...) Alguns problemas que temos tido ao longo dos anos (...) tem a ver com pequenos roubos, pequenos furtos e que envolvem normalmente situações de distração (...). São mil e tal pessoas que convivem num espaço tão pequeno. Mas isso resolve-se com medidas de gestão, só que é preciso investimento. Sobre o

caso dos balneários é muito simples, basta que cada aluno tenha um cacifo individual e não temos, mas vamos ter, nas salas de aula a mesma coisa, têm que ter cacifos individuais para os alunos, os alunos têm que ter sempre a mesma sala, e isso significa que têm que haver tantas salas de aulas quanto o número de turmas, ora...”.

“Nós temos um plano de emergência, temos um plano de prevenção aprovado, todo direitinho, está tudo certo. Mas por exemplo, caiu neve na 6ª feira não é, começou a nevar muito às 11 horas e eu não tinha nenhum plano, ninguém tinha, não existe, nesta coisa muito simples”.

### *DIRECTOR J*

“Ponto número um, a nossa cozinha, ou melhor o nosso buffet, portanto também estão em concessão portanto é uma empresa e portanto em termos de higiene é vigiada externamente, e é obvio que o conselho executivo quando tem alguma situação de queixa e também eu, também vou lá de vez em quando, vou lá almoçar umas vezes porque coincide e muitas vezes também vou porque convém ir lá de vez em quando para ver como as coisas correm, não é só ouvir. (...) o HACCP está introduzido (...) e temos os funcionários como reparou usam batas, em termos de bar também usam e as toucas, devem também usar as luvas de plástico para cuidar, introduzimos o cartão porque o cartão também nos parece ser muito mais higiénico do que mexer em dinheiros, portanto nesse aspecto penso eu que tenha a ver com a segurança alimentar”.

“É uma escola do Estado Novo (...) está bem preservada, tem-se gasto, eu tenho gasto muito dinheiro, e dinheiro que geralmente é da escola não vem da Direcção Regional, (...). Pois mas depois temos o telhado a enfim, a água a cair como acontece no ginásio que uma altura de madeira há que renovar os telhados todos. (...) eu pedi também quando entrei para aqui (...) um piso todo novo aqui pelo menos novo na área de educação física, porque era um piso desde a fundação, portanto já lhe chamavam o matadouro, piso muito areado já aquilo já tinha praticamente fugido o essencial e portanto agora tem um piso bom, o que parece que não mas em termos de sequelas para os alunos, lá caía-se, partia-se a cabeça, com a chuva ficava tudo picado, era terrível”.

“Não está adaptada, tem entrada adaptada, podem entrar pelo parque automóvel e entram pela entrada de trás, temos ali uma entrada dos professores do parque que tem rampa feita, já foi feita também na altura. Pode andar no piso de baixo, tem praticamente todos os serviços, mas não os tem todos, não tem a biblioteca que está no 1º piso (...)”.



**Em que aspectos (ou sectores) da escola acha que se deve ter em atenção as questões de segurança? Porquê?**

***DIRECTORA A***

“Se pensarmos, um aluno tem que se sentir seguro. A sua segurança, o seu equilíbrio emocional, o saber que vem para uma escola e que não vai ser maltratado por um colega, que não vai ser roubado, isso é um aspecto essencial da escola, é que o aluno se sinta protegido, seguro. (...) todos os dias vão miúdos para o hospital, porque nunca estão seguros, porque caem, porque tem buracos. Mas isto está velho, tá feio, os coisos de correr a água são assim, coisos imensamente fundos, para quê? (...) um miúdo vai, vai distraído bom, bate o pé, bate logo no coiso, depois está um banco de pedra ali à frente, para quê que está lá o banco? (risos). As árvores têm à volta umas coisas, depois têm aquelas protecções da entrada das salas, é tudo em cimento, eles batem”.

***DIRECTORA B***

“(...) não é só porque se fala mais, mas porque eu acho que realmente aumentou é as questões relacionadas com *bullying*, não são questões grandes digamos assim de segurança, mas aquelas pequenas questões entre os alunos e porque estas são as mais difíceis de detectar, porque as grandes a gente detecta mais facilmente, o problemas são essas pequenas questões que não deixam de ser segurança, porque muitas vezes transtorna a vida de um jovem dentro de uma escola (...)”.

***DIRECTOR C***

“Nós aqui, aquilo que trabalhamos na segurança é a questão da cantina para que todos os sistemas estejam a funcionar devidamente. Para que não haja fugas de gás, para que não haja perigos de explosão, o próprio depósito de gás que no meu entender já não se justifica estar numa escola. Hoje, com o gás natural poderia estar ligado a escola e poderíamos evitar aquele depósito enorme que está ali porque, por muita, muita segurança que aquilo tenha, com redes, etc. Há sempre a possibilidade de haver algum miúdo que faça qualquer asneira e provoque ali uma explosão e está mesmo junto ao bloco onde está a sala de professores e aulas no primeiro andar, nomeadamente salas de informática, e isso é um problema. Depois temos, que é um gasto que nós temos muito grande com toda a sinalética colocada na escola. Ainda nestes dias se colocou nova sinalética porque os alunos roubam e, desta vez, nós aparafusamos. Depois há os extintores que têm que ser renovados, aquilo tem um período muito curto. E fazemos também os simulacros”.

**DIRECTOR D**

“Primeiro a questão da educação física não é, portanto das questões das balizas, não é? Portanto garantir que não há perigos, ou pelo menos reduzir as hipóteses de acidentes a esse nível, não é? E depois, a nível de facto das condições de funcionamento de refeitório, portanto, não faz sentido que nós tenhamos um serviço de refeições se não conseguimos qualidade a esse nível, essa é uma preocupação fundamental, portanto tem sido a esse nível principalmente”.

“Portanto mas há disciplinas que têm necessariamente que tratar estas questões, as questões dos laboratórios não é, de física por exemplo, que têm que ser salvaguardadas essas condições de segurança, salas das tecnologias, portanto as disciplinas de trabalho com maquinaria, com equipamentos, e que eles próprios nos seus conteúdos têm que naturalmente utilizar e passar informação sobre questões de segurança, portanto ao nível da sinalética, dos cuidados a ter com um determinado tipo de produtos ou equipamentos, portanto há disciplinas em que a questão da segurança se coloca mais do que outras (...) educação física, naturalmente, não é? E todos os equipamentos que eles utilizam. Portanto, têm sistemas de ferros, de barras, os alunos fazem exercício, portanto colocam-se sempre questões de segurança, não é. Claro que em questões de segurança também é fundamental a segurança dos alunos, portanto no espaço escolar, portanto segurança no aspecto de controlo disciplinar, portanto de evitar conflitos que ultrapassem aquele limite que é característico na idade deles (...). Que cada aluno se sinta bem na escola, não é? Que se sinta bem na escola, que se sinta em segurança, não é? Que goste de vir para a escola, que não tenham medo de vir para a escola”.

**DIRECTORA E**

“(...) é o caso dos acessos. Depois temos, nós temos por exemplo, o piso, nós temos um recreio enorme (...). (...) mas temos depois uma dificuldade acrescida com isso, a vigilância e não só, a manutenção dos pisos por exemplo, mesmo para os alunos com dificuldades de locomoção, e no nosso caso nós temos cadeiras de rodas, (...) mas temos alguns daqueles alunos que fazem parte também da educação especial que têm dificuldades de locomoção embora se desloquem a pé não é, e temos por exemplo, muitos pisos esburacados que não é fácil fazer a manutenção, temos algumas rampas que os miúdos vão utilizando, (...) mas temos muita dificuldade na vigilância, temos os funcionários que temos, só para os interiores, eu já acho que são poucos, temos tido por exemplo cada vez mais a preocupação de nos recreios, nós aumentamos o número de pessoas que andam cá fora por causa daquelas questões que existem em todas as escolas, há sempre um canto mais escondido e que alguém procura ir fumar e não se sabe às vezes bem o quê”.

“Tenho alguns medos das partes mais velhas, de que se possa de vez em quando haver alguma coisa que esteja menos bem segura e que caia, sinceramente é isso, espero que este ano não haja mais esse tipo de preocupação”.

#### ***DIRECTOR F***

“Em todos, a começar pela porta de entrada que é a entrada por onde podem entrar os problemas. (...) É o local onde devemos ter as pessoas mais informadas, para terem uma perspectiva do que é que pode estar a acontecer quer dentro quer fora da escola porque o espaço envolvente também é determinante (...). (...) Portanto, a própria distribuição das crianças no próprio edifício deve ser pensada tendo em atenção as diferenças de idade e de tudo”.

“(...) questões do tabaco, eu sei se não tiver em atenção aqui atrás do pavilhão que pode haver tendência para isso. Agora com a nova lei os casos são mesmo muito, muito, muito pontuais, mas já foi mais preocupante e nós temos que saber que em determinadas zonas tem que haver uma atenção especial ou por excessiva concentração ou por reduzida concentração e visibilidade nula (...)”.

#### ***DIRECTORA G***

“Bom, há aqueles que são absolutamente elementares não é, e que tem a ver com a segurança da estrutura arquitectónica, tem a ver com a circulação de gás, electricidade, saúde alimentar, enfim, e depois há aquele nível que é mais sensível para quem frequenta a escola tem a ver com o ambiente da escola, entre os alunos e profissionais e com o ambiente que circunda esta escola, e portanto parecemos que isso é uma matéria que diz respeito a todos os profissionais da escola e é fundamental que haja um ambiente de segurança para que se possa ser também um ambiente educativo (...)”.

#### ***DIRECTOR H***

“Evitar a entrada de pessoas estranhas na escola”.

#### ***DIRECTOR I***

“Tudo. Repare que até mesmo dentro da sala de aula, mesmo na relação pedagógica a questão da segurança deve estar implícita, mesmo na própria organização da sala. Quando falamos em segurança por exemplo, também falamos de aquecimento, de bem-estar, de comodidade, posição de sentar porque é muito tempo que se coloca lá, para mim não é o essencial, mas se podermos ter isso resolvido de certeza que vai facilitar, não é? (...) Mas é melhor aprender aquecido do que com frio”.

*DIRECTOR J*

“A mim preocupa-me efectivamente a segurança da entrada na escola, é sempre um dos pontos principais, não digo em relação à cantina, estou um pouco mais seguro em termos de higiene, em termos da parte alimentar, em termos de higiene, em termos de limpeza, também gasta-se muito material na limpeza, desde produtos, portanto tem-se muita atenção digamos a esse tipo de higiene, mas também tem a ver com outro tipo de segurança (...). Tem várias dimensões e essa também tem que ser tomada em atenção não é, acaba por ser uma preocupação, mas acima de tudo é entrada da escola e tentar com que, gerir digamos eventuais conflitos no interior da escola. (...) a situação de emergência, o evacuar da escola já se fez várias vezes, portanto já se testou digamos mas as simulações, os simulacros que já foram feitos inclusivamente com essa colega (...) que é professora também de biologia, também nos preocupa, mas acima de tudo é a segurança dos alunos, depois há a segurança a todos os níveis que a escola tem que se preocupar, já me caíram por exemplo duas janelas (...).”

“(...) a insegurança pode entrar de diversas formas, mas a insegurança também nos entra pela internet, há controlo aqui, na zona que eles utilizam os computadores, há programas, os funcionários estão sempre atentos para se utilizarem, há regras de utilização também para a própria biblioteca (...).”

**A segurança como ‘pré-requisito funcional’ da educação: Acha possível trabalhar na escola sem segurança? Sim? Não? Porquê?**

*DIRECTORA A*

“(...) o aluno tem que vir para a escola para que tudo corra bem, para que de facto a escola seja uma escola é preciso que se esteja seguro, alimentado e que se sinta seguro em todas as suas dimensões, não é? Acho que é importantíssimo. Para que aprenda. Para aprender tem que, isto são necessidades que têm que ser satisfeitas e a segurança é uma... uma necessidade básica”.

*DIRECTORA B*

“Eu penso que não, penso que não, quer dizer, possível é, agora é difícil, que será muito difícil porque os alunos têm que sentir, e os professores e funcionários têm que sentir um clima de segurança para que o processo de ensino da aprendizagem seja digamos, tenha um percurso normal e com sucesso”.

*DIRECTOR C*

“Não, de modo nenhum. A escola tem quase 1600 alunos, quase 300 professores, mais funcionários, é muita gente para que nos descuidemos nessa matéria. Não podemos trabalhar em insegurança e até a segurança que eu referi relativamente ao perigo de explosão e de incêndio mas também nos acessos, também temos que ter esse cuidado”.

*DIRECTOR D*

“Acho possível mas desejável não é”.

*DIRECTORA E*

“Não. Penso que não (...)”.

*DIRECTOR F*

“Não. Eu acho que não porque se nós vamos para um espaço e nos sentimos inseguros é logo uma forma de não estarmos para aquilo que seria principal e na escola o principal seria aprender e educar-nos. Se eu vou para a escola e vou para a escola com medo não estou com disponibilidade para aprender (...). Eu não concebo a escola sem o mínimo de segurança quer para os professores, quer para os alunos, principalmente, quer para toda a comunidade”.

*DIRECTORA G*

“Eu acho que todo o trabalho na escola tem que ser feito garantindo a segurança, portanto não existe trabalho educativo sem segurança, agora esses níveis, as percepções que temos relativamente a isso é que podem ser muito diferentes, eu acho que cada situação é a sua situação, perante isso é preciso avaliar qual é a situação, o que é possível fazer relativamente a isso o que é que é possível melhorar relativamente a isso, e a actuação tem que ser sempre essa, não existem posicionamentos genéricos sobre esta matéria não é, e portanto porque se não dizia assim, bom a escola X é impossível trabalhar lá, e não é impossível trabalhar na escola X não é, aliás a escola X tem excelentes profissionais e tem um trabalho educativo de excelência, não é? portanto, tivemos lá o desporto escolar por exemplo e eles também são campeões nacionais e isso exige uma grande disciplina, não é? agora os bairros que estão à volta da escola X são extremamente complicados, não é?”.

*DIRECTOR H*

“Acho que é muito difícil, porque as pessoas têm de se sentir seguras para estarem à vontade e acho que as pessoas só trabalham bem se sentirem confortáveis, e esse conforto também depende da segurança, (...)”.

*DIRECTOR I*

“(...) acho que é difícil, muito difícil, que é melhor trabalhar na escola com segurança. Eu acho que a segurança é um dos factores que se diz de êxito, de eficácia. Uma escola que tenha o ambiente controlado, um ambiente calmo, penso eu que trabalha melhor que outra que não tem. Mas isso não significa que não se possa trabalhar numa escola com problemas de segurança”.

“Mas eu penso que a segurança é um requisito para se poder trabalhar pelo menos com ordem, com enfim, para se fazer um bom trabalho tem que ser, é um pré-requisito”.

*DIRECTOR J*

“(...) a escola tem que dar sinais de segurança, porque estamos a dar sinais de segurança a quem? aos pais dos nossos alunos não é, ninguém está sossegado no trabalho se souber que nessa escola não há o mínimo de segurança”.

Concorda com a afirmação de que a segurança é, hoje, um factor de sucesso educacional e escolar? Porquê?

*DIRECTORA A*

“Eu acho importantíssimo (...)”.

*DIRECTORA B*

“Eu concordo plenamente. Primeiro porque isso transmite confiança aos pais encarregados de educação, uma escola que não tenha portanto que não ofereça em termos de segurança confiança aos pais, é um motivo digamos assim para os pais pensarem duas vezes se realmente devem adoptar por aquela escola. (...) e depois os próprios professores e funcionários que trabalham na escola, eles têm que sentir a todos os níveis essa segurança, esse clima de confiança e de segurança necessária para desenvolverem o seu trabalho, porque se não quer dizer

à partida é logo uma restrição digamos assim, para se desenvolver um bom clima, não é?”.

*DIRECTOR C*

“É evidente. É um dos factores que promove o sucesso porque a instabilidade destabiliza qualquer criança. Qualquer jovem que esteja em situação de instabilidade seja de que forma for, ou seja emocional, ou de insegurança, vai também provocar uma insegurança emocional. Naturalmente que impede a sua progressão natural nos estudos e até de qualquer pessoa trabalhar. Se andamos a trabalhar com medo, com insegurança, naturalmente que as coisas não progridem naturalmente”.

*DIRECTOR D*

“Enfim sim, mas também não terá, não terá ... é importante naturalmente, agora à partida, os alunos têm que ter questões de segurança, é claro que sim, não é? porque se não, não vão ter sucesso no sentido em que se eles enfim, se não se sentirem bem podem por em causa o sucesso, não é? (...) agora só terá influência directa no sucesso enfim, em grande grau se, de facto, levar a limites extremos que era o caso de um miúdo não querer vir para a escola por questões de insegurança não é, nesse caso de facto compromete (...). Nesse sentido claro que determina insucesso não é, agora condições mínimas acho que os alunos, não será por isso que existe insucesso, não vamos exagerar portanto, será, não me parece que seja, que se possa estabelecer uma relação de causa e efeito não é, mas posso não conhecer a realidade toda, certamente não conheço”.

*DIRECTORA E*

“Concordo que uma escola segura tem influência no sucesso, (...) penso que as condições de segurança existentes dentro da escola geram mais conforto (...) por exemplo, ao nível do básico em que há realmente uma tentativa ou, pelo menos uma grande tentativa da vigilância dos alunos, não permitir que um aluno não saia por exemplo da escola com facilidade ao nível do básico é um factor que se calhar contribui muito para o sucesso e até para a redução de abandono, etc.”.

*DIRECTOR F*

Concordo. Concordo.

*DIRECTORA G*

“Claro que sim, e não só agora como sempre foi, e portanto os ambientes em que as pessoas independentemente da percepção que têm disso, considero que sendo seguros, são fundamentais para que as pessoas se concentrem noutra tipo de coisas, não é? Nós vemos que qualquer ocorrência que põe em causa a circulação das pessoas e do envolvimento das pessoas assume uma centralidade e uma relevância tal, que se secundariza outras dimensões, que são as dimensões prioritárias da acção educativa no caso por exemplo do ensino secundário em termos do conhecimento científico, do ofício do investigador, que acabam por passar para um plano secundário quando deve ser central, portanto as questões de segurança são fundamentais e não há nenhum presidente que não tenha consciência disso, e portanto investe não tenho dúvidas nenhuma em determinadas situações opte sempre pelas questões de segurança e todas as outras ficam em plano secundário”.

*DIRECTOR H*

“Sim. Isso vem no seguimento do que eu já tinha acabado de dizer.

*DIRECTOR I*

“De alguma forma... É um dos factores de eficácia”.

*DIRECTOR J*

“Eu não me parece que a segurança seja assim um factor que tenha a ver com sucesso escolar não é, não estou a dizer que não contribua porque tudo contribui não é, se melhorarmos as condições da escola toda a gente beneficia, não é? (...) Agora como factor educacional a segurança só se tivermos a ver a segurança no sentido de, e aí sim, do comportamento digamos dos alunos nas salas de aula em que tem que ter, e isso estamos a falar do clima, de um clima de efectivamente de segurança em que as normas são cumpridas, o que está decretado no regulamento interno da escola e na legislação em que os professores cumprem digamos o que está lá determinado e que fazem a gestão dos conflitos, eventuais conflitos ou potenciais conflitos que podem existir dentro da sala de aula”.

“Claro que se nós tivermos uma escola muito bem equipada com todos os instrumentos de segurança, com tudo ao dispor não é, como pretende agora o Estado fazer nas escolas pelo menos secundárias, acho que isso tudo pode contribuir para o sucesso, não é?”.



**Concorda com a afirmação de que sem segurança não é possível a escola pública atingir os seus objectivos? Porquê?**

***DIRECTORA A***

“Os objectivos da escola, lá está, voltamos sempre ao mesmo, não é? O que é que nós queremos? Formar cidadãos livres, com espírito crítico e de iniciativa e isto tudo dá cidadãos felizes, não é? No plano teórico, e é isto que queremos, ao formar um cidadão têm que se formar um cidadão completo que possa sair, que possa ser integrado na sociedade”.

“E a segurança é, se partimos como partimos, e eu acredito e defendo isso, que é uma necessidade básica, não é (risos)?”.

***DIRECTORA B***

“Sim, claro. Não deve ser por mero acaso que o Ministério da Educação vai investir tanto não é, mesmo com este plano tecnológico da educação podia investir nos computadores, podia investir nos quadros interactivos não é, mas depois mas vai investir precisamente na implementação do cartão ao nível nacional, porquê? Lá está para tirar o numerário e dar maior segurança às crianças da escola relativamente a furtos, etc., e depois o facto da videovigilância quer dizer, eles percebem quer dizer, já é uma política ministerial perceberem que a escola precisa desses níveis de segurança, portanto não é já um problema digamos assim local não é, desta escola daquela escola, quando isso já faz parte de uma política central não é, é porque se considera que é um factor essencial para que as escolas atinjam os seus objectivos, e o objectivo da escola é o sucesso, é construir digamos, formar não é construir, formar cidadãos intervenientes, participativos mas que se sintam seguros na sociedade que vão construir, não é?”

***DIRECTOR C***

“É evidente, claro. Isso é mais que lógico. Aliás, em meu entender penso que uma boa escola, uma boa educação, conduz a uma sociedade mais equilibrada. O termos uma sociedade mais equilibrada vamos ter também uma escola melhor, portanto as coisas estão relacionadas”.

***DIRECTOR D***

“Sim claro, isso aí não há dúvida nenhuma. A escola pública não é só sucesso escolar, portanto sucesso académico, resultados académicos, portanto também é

socialização, também é relacionamento inter-pessoal não é, portanto esses objectivos mais de natureza cívica, portanto se não houver segurança de facto compromete, aí compromete nitidamente, não é?”.

***DIRECTORA E***

“Concordo. Concordo porque se nós entendemos que a escola deve ser uma escola para todos (...)”.

***DIRECTOR F***

“Concordo perfeitamente porque eu digo sempre que é muito mais fácil trabalhar numa escola privada do que numa escola pública. (...) não há dúvida que a segurança que tem que existir na escola pública é determinante também para a aceitação da própria escola pública senão, podemos pôr em causa a própria escola. Se a comunidade sente que a escola não dá resposta, que a escola não tem um ambiente segurizador, a escola pública é posta em causa e daí que tem que haver uma grande consciência de todos os elementos que estão na escola, professores, funcionários e isso, da importância que tem que existir para que a escola seja o mais seguro possível”.

***DIRECTORA G***

“Eu não me parece que seja um problema da escola pública, o grande problema é esse, é que eu acho que a questão de segurança não é um problema da escola pública, é um problema do mundo e portanto sempre foi, e a escola deve concorrer para garantir a segurança (...)”.

“As questões da segurança são fundamentais para a escola e para todas as instituições e para o mundo, porque nada funciona sem isso”.

***DIRECTOR H***

“Acho difícil sim. Também acaba por estar relacionado com o que já foi dito”.

***DIRECTOR I***

“É, claramente não é, não. Não é porque, primeiro porque se a escola pública é para todos, a todos deve permitir que apreendam, e neste caso com segurança, não é?”

“Portanto uma escola pública sem segurança não vai atingir de certeza os seus objectivos. Pode atingir parcialmente alguns, mas não vai atingir a maioria, e principalmente a questão do sucesso escolar, a atingir grandes franjas então não atinge mesmo, não vai lá, não vai lá, porque as pessoas vão tender a resolver o problema pelo insucesso, mandando fora quem em princípio causa problemas”.

### *DIRECTOR J*

“Eu acho que como qualquer instituição educacional neste momento é importante segurança, portanto é um dos objectivos digamos das escolas, a segurança. Agora a segurança, não é dos objectivos principais nem o primeiro da escola, não é? O primeiro objectivo é educar e educar da melhor forma possível, não é? Para contribuir para o sucesso dos alunos. Agora a segurança o que eu digo depende do domínio de onde falamos, se for naquele domínio que falamos da gestão de conflitos, salas de aulas, as regras que existem, o cumprimento, porque se tivermos um bom clima, um bom ambiente em termos de sala de aula, se não tivermos subgrupos que destabilizam, que intimidam não é, e eu, Deus me livre disso, eu nem quero ouvir alguém vir ter comigo e dizer que há um grupo X que está numa turma e que efectivamente tenham ideias muito próprias e destabilizadoras nem pensar não admito uma coisa dessas, não é?”

### **Análise**

Os discursos relativos às dimensões de segurança que os gestores das escolas públicas assumem na acção quotidiana da direcção da escola revelaram que:

- As dimensões de segurança mais identificadas pelos entrevistados dizem respeito a: situações de emergência com destaque para os exercícios de evacuação como sendo o aspecto mais importante neste domínio. Alguns dos entrevistados também valorizam a manutenção dos extintores, facto que não é referido por todos os que referem o plano de evacuação. A segurança alimentar, no tocante a análises periódicas dos alimentos e mesmo em termos de uma preocupação em fornecer refeições equilibradas, é uma das dimensões mais descritas. Neste ponto, vários entrevistados mencionaram o recurso ao programa HACCP<sup>103</sup> para controlo e certificação da qualidade alimentar. No entanto, a higiene na cozinha/cantina é um aspecto menos referido. A integridade física das pessoas aparece como uma dimensão de segurança implícita quando a maioria dos entrevistados faz alusão ao importante papel do guarda escolar, às preocupações com a portaria e, embora com menor destaque, aos roubos e às

---

103 *Hazard Analysis and Critical Control Points* (Análise de Perigos e Controlo de Pontos Críticos).

situações de *bullying*. No que diz respeito à segurança arquitectónica, nomeadamente nas vertentes funcionais (tipos de espaços e sua utilização), estéticas e estruturais, a maioria dos entrevistados reconhece a falta ou uma insuficiente adaptação para pessoas com mobilidade reduzida de locomoção e de movimentação, ou com deficiências visuais. Também as condições físicas dos estabelecimentos de ensino são referidas por alguns dos entrevistados. Cabe aqui destacar, pela negativa, a referência à existência de espaços de tal forma estruturalmente degradados, que representam desconforto e risco de acidentes (directora E, cf. p.83, capítulo III<sup>104</sup>). De todos os participantes na investigação, apenas um director fez referência à segurança do espaço envolvente (directora A, cf. p. 79). A necessidade de estabelecer articulações com outras entidades ou instituições para situações de emergência, assim como parcerias no sentido de apoiar, testar e certificar a segurança quer na área da informática, arquitectónica ou mesmo dos equipamentos está presente apenas no discurso de um director (directora G, cf. p. 84).

- Foram mencionados, com maior frequência, a portaria, a vigilância, os conflitos, entre ou com membros da comunidade escolar, os acidentes no espaço envolvente, a cantina e situações de emergência com referência aos extintores e sinalética, como aspectos da escola em que os directores consideram que devem ser de maior atenção as questões da segurança.
- Do conjunto dos discursos, apenas a directora G (cf. p. 90) refere a estrutura arquitectónica e outras dimensões de segurança menos visíveis, tais como o gás e a electricidade, como sendo questões de segurança da escola que considera relevante integrar.
- A grande maioria dos entrevistados não considera possível trabalhar na escola sem segurança. Sobressai nos discursos a necessidade de se sentir um clima de segurança para atingir os objectivos relativos à aprendizagem. Um dos entrevistados (director J, cf. p. 93), considera ainda que a noção e o sentimento de segurança deverá ser extensível aos encarregados de educação, com base em sinais transmitidos a partir da escola.
- No que concerne ao facto de se considerar a segurança um factor de sucesso educacional, a maioria dos directores entrevistados concorda, sugerindo como principal justificação a necessidade de estabilidade e de um ambiente seguro para a

---

104 Todas estas remissões remetem para discursos apresentados no capítulo III da presente dissertação.

execução do trabalho e, conseqüentemente, para a promoção do sucesso educativo. Neste ponto, importa realçar o facto de existirem discursos que não reconhecem uma implicação directa entre segurança e sucesso educacional e escolar (directores D, cf. p. 94, e I, cf. p. 95) emergindo, numa posição mais extrema, um director que apenas aceita a relação entre segurança e sucesso educacional quando direccionada para a componente comportamental dos alunos na sala de aula (director J, cf. p. 95).

- Quando analisada a relação entre segurança e os objectivos da escola pública, praticamente todos os participantes reconheceram existir uma implicação embora sem grande concordância nas fundamentações. Surgem, nas justificações, associados aos objectivos da escola, factores como o sucesso, a formação de cidadãos intervenientes e participativos e também a socialização.

Neste sentido, poder-se-á referir que os discursos indiciam que:

- As medidas relacionadas com os acessos e circulações, com o ar ambiente dos espaços, com o armazenamento de lixos, meios de detecção e de alarme de situações de emergência, ou seja, algumas das dimensões incluídas no Manual de Utilização, Manutenção e Segurança das Escolas<sup>105</sup>, de 2003, não são identificadas pelos participantes na investigação. Logo, a maioria dos directores entrevistados parece não identificar ou valorizar algumas das dimensões de segurança antes referidas na acção quotidiana da direcção da escola.
- As perspectivas dos directores entrevistados recaem essencialmente na dimensão mais visível e mediática de segurança, associada quase estritamente à questão da “violência e indisciplina” na escola. Este facto parece poder ser confirmado também do ponto de vista da abordagem de natureza política, como ficou patente no Relatório *A Segurança nas Escolas*, da Comissão Parlamentar de Educação e Ciência da AR (2008). Com efeito, não obstante a nota Introdutória recomendar ao governo “(...) a adopção de medidas que visem contribuir para melhorar a resposta das escolas e da sociedade na prevenção de comportamentos de risco, proporcionando ambientes mais seguros e promovendo o sucesso escolar para todos (as) os (as) alunos (as)», verifica-se que a abordagem surge apenas associada à indisciplina e violência como se pode inferir, reportando-se às conclusões, quando mencionam que “(...) considerando a

---

105 A propósito do MUMSE, consulte-se capítulo II, pp. 50-52, e Anexo IV, p. 209.

temática «A Segurança nas Escolas», permite-nos salientar algumas conclusões que visam a prevenção e a eliminação da indisciplina e da violência em contexto escolar”<sup>106</sup>.

- Nos discursos de alguns dos entrevistados a segurança na escola aparece como condição para o sucesso o que, de forma natural, conduz a uma aceitação, por parte dos mesmos, em a relacionar com os objectivos da escola. Todavia, há uma limitação nas justificações que parece radicar apenas no facto desta questão constar abordada desta forma pela LBSE<sup>107</sup>. Recorde-se ainda que a promoção do sucesso escolar surge como um dos objectivos definidos pela referida lei<sup>108</sup> para o Ensino Básico, sendo que a segurança não intervém como uma das medidas previstas para contribuir para esse sucesso escolar<sup>109</sup>.

### 2.1.2. Clima<sup>110</sup> de Escola

Que dimensões, que aspectos ou factores considera relevantes para que se sinta um bom ambiente (clima) de escola?

#### *DIRECTORA A*

“De colaboração, partilha e de bem-estar entre as pessoas. Eu defendo que nada é bem feito se não for feito com empenho e para se fazer com empenho tem que ser com gosto, deve ser com gosto e cada vez se faz melhor e como nós, e eu estou a falar isto porque estou viciada em escola, não é, não estou a falar numa organização que não trabalhe com pessoas”.

106 Cf. p. 125, Relatório *Segurança nas Escolas*, 2008 (Anexo XII, p. 267).

107 A este respeito consulte-se capítulo II, pp. 46-47, e Anexo II, p. 197).

108 Cf. LBSE, Lei n.º. 46/86, Art.º 7.º, alínea o), (Anexo II, p. 197).

109 Cf. LBSE, Lei n.º. 46/86, Art.º 24.º, n.º 1, as actividades e medidas de apoio e complemento educativos contribuem para a promoção do sucesso escolar (Anexo II, p. 197).

110 Para Revez (2004, p. 86), são vários os autores que reconhecem a importância do desenvolvimento do conceito de clima na investigação sobre as organizações escolares facto que se deve, segundo a autora, “(...) à constatação intuitiva da existência de diferenças no seio do ambiente interno das escolas e na credibilidade das suas potencialidades, enquanto variável explicativa dessas mesmas diferenças, patentes quer ao nível dos processos, quer dos resultados”. Relativamente à definição de clima de escola, Carvalho (1992, p. 36), refere que este pode considerado “enquanto realidade objectiva, no sentido em que constitui um campo de forças que se exerce globalmente sobre todos os elementos da organização escolar, confirmada pela existência de maiores diferenças inter-organizacionais que intra-organizacionais nas medidas das percepções de membros de organizações diversas” ou como “dependente da estrutura subjectiva, na medida em que é percebido por cada indivíduo, através das interacções no decurso das práticas organizacionais”.

**DIRECTORA B**

“Serão vários certamente, mas eu penso que um dos aspectos, eu penso que a motivação geral de quem trabalha numa escola tem que ser elevada, não é? Temos que gostar daquilo que fazemos, não é? Porque ser-se professor não é só uma profissão, isto do meu ponto de vista não é, eu penso que tem muito de missão, é como quase ser-se padre, não é? É quase como há determinado tipo de profissões que não se pode lá estar, tem que se ser, não é? É uma dedicação e um sentir que realmente é aquilo que eu gosto, não estou ali porque não consegui fazer outra coisa, não é? Portanto, à partida eu acho que esse é muito importante. Depois quem trabalha numa instituição, desculpe a expressão um bocadinho futebolística, mas é, tenho que vestir a camisola, não é? Eu tenho que me identificar com o meu agrupamento de escolas, com a minha escola, tenho que me identificar com aquilo que se faz e com aquilo que colectivamente estamos a construir, isso acho muitíssimo importante também. Depois criar-se um espírito colaborativo e de responsabilidade e de responsabilização de todos, ou seja, eu já não trabalho enquanto individuo, eu já não trabalho para os meus alunos na minha sala de aulas, eu trabalho para o colectivo, porque se eu estiver bem significa que outros também estão bem, não é? (...)”.

**DIRECTOR C**

“Há muitos factores. Em 1º lugar é termos um sorriso nos lábios. Isso é importante aliás, é esse o meu princípio enquanto estiver aqui no Executivo. Posso estar maldisposto, posso estar incomodado, posso estar preocupado com as questões da vida, mas tento sempre ter um sorriso nos lábios. Acho que isso é fundamental para que as pessoas se sintam bem. Qualquer pessoa que aqui venha ter comigo, e eu esteja mal disposto e que demonstre alguma irritabilidade, e que não tenha bons modos, a pessoa não sai agradada. (...) Uma escola que não tenha um bom clima não funciona”.

**DIRECTOR D**

“Portanto todos os níveis. Portanto uma boa relação interpessoal entre as pessoas, ou seja, não estou a dizer que conflito, não pode haver conflitos, às vezes é tarde, entretanto até ver há alguma espécie de conflito controlável, entre pessoal docente e pessoal não docente, não estou a referir os alunos, não é? Mas porque enfim, nós não pensamos todos da mesma maneira não é, portanto há diferentes racionalidades, diferentes formas de ver o mundo não é, e portanto é natural que haja alguma dose de conflito e isso é positivo não é, mas apesar da divergência de visões não é, do mundo, as pessoas têm de perceber que há espaços de debate, espaços de discussão mas que depois tudo se trabalha na mesma escola. Um bom ambiente de escola, portanto uma boa relação interpessoal entre os profissionais e entre os alunos também é fundamental para a escola conseguir atingir os seus objectivos, as suas metas, não é? Portanto, mesmo da parte do conselho executivo,

portanto por parte da direcção da escola, do conselho pedagógico, portanto uma atitude demasiado directiva, demasiado impositiva, demasiado autoritária, não é? Centralizadora, terá certamente efeitos contrários daquilo que a própria direcção quer, quer que haja resultados e que os alunos tenham sucesso. Portanto, a questão do clima de escola é fundamental”.

#### *DIRECTORA E*

“Eu penso que uma das, um dos aspectos que faz maior diferença num clima escolar é a capacidade de comunicação e tolerância das pessoas que habitam nesta escola, isto entendo eu, parte de uma postura de uma direcção de escola. Há uma grande tendência para se espelhar um pouco a atitude do órgão de gestão, depois nessa postura de relacionamento, quer entre os funcionários uns com os outros, quer os professores uns com os outros, quer entre funcionários e professores e vice-versa, e isso de uma maneira ou de outra vai acabar por reflectir-se nos alunos não é, embora também me pareça que há muito aquele tipo de ambiente às vezes de um professor que até não se relacionando particularmente bem com ninguém tem uma boa postura dentro da sala de aula, portanto não acho que seja assim uma coisa imediata e do pessoal não docente tenho também a noção, há aqueles que até por feitiço ou maneira de ser têm tendência para uma aproximação muito grande aos alunos”.

#### *DIRECTOR F*

“Eu acho que tentamos criar um bom clima e esse clima, essa atmosfera, isto é quase como um clima é uma percepção que cada actor sente no ambiente em que está, isto é quase como o vento nós não o vemos mas sentimos e portanto, o clima é isso, mas o clima resulta de outra coisa fundamental que é das relações entre as pessoas, entre os funcionários, entre os alunos, portanto, eu penso que o clima depende de toda uma orientação consciente ou inconsciente da escola, que muitas vezes também acontece dessa forma mas se tivermos a consciência é mais fácil que o clima possa melhorar e termos consciência de que o clima se pode trabalhar em várias vertentes. Creio que as relações humanas são as principais mas também a criação de condições, de equipamentos, que possam levar á satisfação dos utentes é importante, acho que as condições de higiene também levam a que a impressão sobre o clima e esta ideia que se cria é muito importante portanto, eu acho que nós trabalhamos muito esses factores, que é a satisfação dos utentes, quer sejam professores, alunos ou funcionários, a disponibilização de equipamentos que possam levar a essa satisfação e portanto, estes dois elementos são estruturantes para que o clima se possa sentir como agradável”.

#### *DIRECTORA G*

“Aquilo que me parece que é fundamental para o desenvolvimento de ambientes construtivos e educativos é garantir que as pessoas estão presentes na maior parte das decisões que a escola toma e se co-responsabilizam nesses processos. (...) o



que me parece que contribui mais para um ambiente saudável é a escola ter a capacidade para discutir as questões, as mais complicadas às menos complicadas, ter a abertura para aceitar as opiniões diferentes, saber lidar com as opiniões diferentes e ter a transparência e a frontalidade de lidar com determinadas questões (...).”

“(...) aquilo que eu acho que é o clima adequado é o clima em que as pessoas têm uma grande autonomia naquilo que a gente pode dar autonomia não é, porque já sabemos que há um quadro especialmente constrangedor e portanto todos nós somos responsáveis por esse bom clima, e uma boa parte das decisões forem construídas e nele participarem as pessoas eu penso que isso alivia a carga e torna o ambiente mais respirável”.

“(...) acho que esse ambiente, não obrigar as pessoas a fazer aquilo que elas acham que não é necessário, no caso dos profissionais e o mesmo acontece relativamente aos alunos, é fundamental. Eu parece-me que todos nós que integramos as lideranças da escola, desde do conselho executivo aos directores de turma, aos coordenadores de departamento, etc., se partilharmos aquilo em que podemos partilhar, as nossas decisões, estamos, no fundo, a adoptar aquilo que é a nossa pregação e porque a nossa forma de actuar tem de ser a de professores e não a de senhor empresário que de pedagogia não percebe nada, e portanto nós somos os pedagogos e os educadores, a forma como nos organizamos tem que dar uma mensagem também nesse sentido não é, mesmo até aos alunos, portanto parece-me que é essa a forma de garantirmos um clima melhor, se bem que falar agora em clima das escolas em Portugal é muito complicado”.

“A forma como nós tratamos os problemas no interior da escola têm um reflexo muito imediato no ambiente da escola e isso é importante, mesmo as matérias que têm carácter científico didáctico acabam depois por também interferir no ambiente que a escola desenvolve, e se nós conseguirmos implementar um ambiente de cooperativismo de partilha, construção conjunta de decisões, estamos muito mais capazes de estar atentos para situações de insegurança que podem surgir aos níveis mais diversos e estamos capazes de responder a eles e de garantir segurança aos nossos alunos sobretudo porque educação também é segurança e é garantir que eles se constroem como cidadãos que serão cidadãos que vão promover a segurança no mundo, não é, e portanto isso é tão transversal que é difícil nós conseguirmos, portanto é uma matéria crucial, primacial, em qualquer escola é impensável que a gente não entenda isso dessa forma”.

#### *DIRECTOR H*

“Bom, acho que tem a questão da segurança que está sempre presente. Os alunos têm que se sentir bem cá dentro, à vontade, seguros. Tem que haver bom relacionamento entre as pessoas e quando estou a dizer as pessoas estou a dizer entre alunos, entre professores, entre funcionários, etc. E parece-me que esse clima tem a ver também com as expectativas que as pessoas têm e as pessoas sabem, alunos, professores, toda a comunidade, que quando vêm para a (...) agora já não

vêm para uma escola qualquer e sabem que as expectativas são determinadas e são expectativas altas, que os alunos vão tirar aqui uma boa formação, etc. e isso faz com que o ambiente, também o clima de escola, seja bom, essa preocupação acaba por ser correspondida”.

#### *DIRECTOR I*

“Mas de facto um bom clima, um clima forte é importante na escola, é muito importante mesmo. O sentido de corpo, o sentido de corpo é muito importante, a escola tem que estar concentrada no seu objectivo principal e não pode andar a discuti-lo, nos momentos em que anda sempre a discuti-lo normalmente perde energias, às vezes isso é preciso, às vezes isso é preciso, mas encontrar um consenso sobre as grandes linhas, e escola depois tem que se concentrar no que faz com os miúdos. Fundamentalmente no que faz com eles e não no resto, o resto pode fazer bem ao ego das pessoas mas não é o importante. (...) A função essencial é o que se faz, é os miúdos. É o sucesso deles. E portanto a escola aí tem que se concentrar, e isso é possível quando as pessoas sentem que isso é importante”.

“Primeiro é a questão dos objectivos, se têm ou não têm objectivos comuns, se concorrem ou não concorrem para algo que é identificado como sendo o, aquilo que é da escola, que há que fazer na escola, isso é importante. Depois, o ambiente nas salas de professores, como é que aquilo corre, depois aquilo que algumas pessoas dizem que, se entram facilmente ou não na escola, quem é de fora, como é que é recebido e como é que se sente relativamente a isso, se é simples se é difícil, se se sente pressionada se não sente, se até pensa em voltar, tem um bocado a ver com isso. Depois o lado dos pais, o lado com os professores, etc., etc.”.

#### *DIRECTOR J*

“O clima de escola é obvio que é assim, os alunos se virem uma escola que está bem situada em termos de transportes, está no centro, que lhes agrada, eles procuram essa escola, é bom, é realmente bom que a escola tenha uma boa estrutura e esteja bem equipada não é, isso é uma parte, depois, não menos importante, por vezes faz a diferença é o acolhimento que se dá aos alunos, estou aqui a falar concretamente dos alunos, mas o acolhimento deve ser dado a (...) toda a comunidade (...). (...) Quer dizer tem que existir aqui um, as pessoas têm que perceber que são bem-vindas (...)”.

**Acha que é possível estabelecer uma ligação entre um bom clima de escola e concretização dos objectivos da escola? Sim? Não? Porquê?**

***DIRECTORA A***

“Não quer dizer que numa escola onde todos andem de cara ao lado e se metam no seu, enfim, se não há um bom clima de escola e estamos a falar de um clima temos que falar em relações interpessoais, isso não há dúvida. Se não há um bom clima de escola não há partilha, não é? Não há colaboração, não há, nota-se, transparece o mau ambiente, esse clima. Pronto, eu sei quando se refere ao clima, ambiente, se não há, se não é bom isso transparece depois à sala de aula, isso transparece para o espaço exterior do recreio onde estão os alunos. (...) Dificulta e os objectivos da escola são aqueles que falamos e são, não é, no geral não se atingem”.

***DIRECTORA B***

“Eu penso que sim, eu penso que há uma relação directa, sem dúvida, nós só, isso é quase como um corredor não é, um corredor, um maratonista, realmente, geralmente são vários elementos de uma equipa não é, (...) ora se todos correremos para essa meta eu penso que chegaremos lá com muita mais facilidade do que andarem 2 ou 3 à frente a tentar puxar os outros, claro que eu acho que nas escolas eu acho que tem que haver essa vontade colectiva, tem que haver realmente essa predisposição para chegarmos a qualquer..., à tal meta que é definida que também só é concretizada se for uma meta com a qual todos se sintam comprometidos digamos assim, e todos sintam que é aquela, não é, que todos contribuíram para a sua definição, digamos assim”.

***DIRECTOR C***

“É. Acho que pronto... com o trabalho, temos de ter uma ideia do trabalho que temos para fazer e se nos apostamos pela vida real e se tivermos uma questão, e analisarmos o porquê dessa questão, nós conseguimos minimizar essa parte (...). (...) e aqui na escola nós fazemos o mesmo, às vezes dá-se um comprimidozinho para resolver uma questão, para criar um bom clima. Interessa-nos é saber o que é que está a criar aquela situação e depois disso, de se trabalharem as sugestões, eu penso que as coisas correm melhor”.

***DIRECTOR D***

Claro, naturalmente, sem dúvida nenhuma. Portanto, nós não temos que estar todos de acordo, portanto não há unanimidade em coisa nenhuma, é útil até que

haja até divergências de interesses e perspectivas para a escola crescer não é, porque só dessa forma é que se pode escolher um enfim, uma solução que se aproxima mais do óptimo não é? Porque caso contrário, não é, se eu utilizo a minha solução não é necessariamente óptima, toda a informação que é necessária para tomar a decisão e portanto se eu souber ouvir as pessoas não é, eu e o conselho pedagógico e as estruturas, os coordenadores de departamento portanto, porque há vários líderes numa escola, ou várias lideranças e se os líderes souberem enfim aceitar que há perspectivas diferentes, que há pontos de vista diferentes, temos que ouvir não é, ouvir para decidir, certamente depois as pessoas também aceitam uma decisão que seja contrária à perspectiva delas, não é?”.

#### *DIRECTORA E*

Sim, contribui muito. É verdade também que toda esta boa disposição não resolve tudo, não é? Há sempre aqueles que vão estar sempre maldispostos e aqueles que vão remar no sentido contrário, mesmo assim procuro em todas as pessoas, procurar a ver se encontro lá, há sempre alguma coisa positiva seja lá em quem for, assim como toda a gente também há partes negativas, não é? E portanto, eu não vou dizer que só este clima vai fazer com que os objectivos sejam todos atingidos porque depois temos muito, e escolas com um quadro muito antigo por exemplo, quer seja de funcionários quer seja de professores, há hábitos, convicções que estão ali há tantos anos que não é muito fácil mudá-los e portanto, não acho que seja assim uma relação de causa efeito muito simples, não é? Que clima é um contributo é, contribui.

#### *DIRECTOR F*

Sim, sim. Repare, quando eu digo que se a escola tem determinada política educativa e se todos nós trabalharmos nesse sentido e se dentro do projecto educativo que a escola determina, a segurança, o ambiente e tudo isso são factores que estão lá plasmados, é importante que todos estes elementos da comunidade tenham essa consciência e que trabalhem para que esses objectivos sejam efectivamente atingidos.

#### *DIRECTORA G*

“Aí eu só acredito em objectivos concretizados com esse bom clima, só que entendo esse bom clima como um clima profissional, que diz respeito aos seus profissionais o que quer dizer que está incluído o conhecimento científico sempre em construção sempre actualizado e portanto equipas pedagógicas permanentemente atentas, sempre a trabalhar, sempre disponíveis para reflectir na altura em que devem reflectir”.

“(…) o ambiente é tão importante para os objectivos, e às vezes alcançam-se objectivos inimagináveis com ambientes adequados consegue-se ir muito longe,

com equipas mobilizadas, com vontade de trabalhar e vontade de viver também e transmitir essa experiências aos nossos alunos”.

#### *DIRECTOR H*

“Sim, acho que sim. Se à partida tem determinadas expectativas, se o clima de escola funciona em função dessas expectativas, claro que isso depois conjugado vai dar um certo sucesso”.

#### *DIRECTOR I*

É claro.

#### **Análise**

Os discursos relativos às percepções que os entrevistados apresentam quanto ao conceito de clima de escola sugerem que:

- Os directores consideraram que um bom clima de escola depende, essencialmente, de valores como o consenso nas decisões, a solidariedade interpessoal, e a convivência pacífica.
- Os discursos dos directores F (cf. p. 103) e H (cf. p. 104) distinguem-se do grande grupo por considerarem que existem outros factores que orientam o ambiente de escola, tais como, as condições materiais e de higiene e um sentimento de segurança.
- Os entrevistados, à excepção de um<sup>111</sup>, consideraram que existe uma ligação entre um bom clima de escola e a concretização dos objectivos. Nas justificações o clima de escola surge como um ambiente de partilha, de colaboração e de vontade colectiva propenso à concretização dos objectivos da escola numa perspectiva de sucesso educacional.

A análise das percepções que os entrevistados apresentam relativamente a este tópico revela que:

---

111 O director J, nesta questão, não respondeu ao solicitado.

- A maioria dos directores entrevistados não associa a dimensão de segurança ao sentimento de um bom clima de escola. A perspectiva organizacional que os directores apresentam de clima está muito confinada aos aspectos de índole social, atitudinal e também relacional. No entanto, consideram o clima um aspecto importante para a concretização dos objectivos da escola pública.

### 2.1.3. Percepções de Risco na “Minha Escola”

#### Há riscos? Há ameaças visíveis na zona? Que medidas toma a escola?

##### *DIRECTORA A*

“Olhe, é tudo escuro, nesta altura então, este inverno é terrível é tudo muito escuro. Eu acho que tem que haver um envolvimento muito maior, de todos nós, da escola, das autarquias, de todos, para que possamos, claro que a nós cabe-nos pedir, enfim. Porque uma zona mal iluminada dá azo a que os miúdos quando saem sejam roubados lá fora”.

“Nós, houve alturas em que pedíamos muito a Escola Segura para estar aqui na hora de saída, agora eu não tenho, eu posso estar a mentir mas eu nestes últimos, eu não tenho tanto essa, essa percepção de que haja muito perigo lá fora. Houve tempos em que havia queixas de pais ou às vezes alunos ou professores que diziam - cuidado ou há ali miúdos que vão para o outro lado e que é para roubar os de aqui ou batem-lhes. Ultimamente não tenho ouvido muito falar. Porque o guarda também vigia (...). (...) Nas escolas do 1º ciclo então muito mais porque não há nenhum miúdo quase, que vá a pé para casa sozinho e portanto é mais seguro. (...) Não temos tido muito problema porque é como eu digo, os miúdos saem, os pais vêm buscá-los ou eles vão em grupo”.

“E esta insistência quando eu falava de autarquia, da câmara, nós estamos a insistir e falamos nisso, para iluminarem muito mais a zona, para garantir mais segurança, precisamente para isso, para os miúdos. Sei lá, um ou outro que não tenha acompanhamento, porque podem de facto, eu acho que é mais isso, roubar-lhe o telemóvel”.

##### *DIRECTORA B*

“Não. Riscos assim grandes, não. Nada de especial. Uma ou outra pequena situação mas nós aqui em Guimarães temos realmente, em termos da Escola Segura, uma colaboração muito estreita, não é. (...) são problemas de bairros não é, de 2 ou 3 alunos que andam nesta escola e depois os vizinhos, uns 2 ou 3 que andam noutra, mas depois há umas rixas e uns problemas que nós nem

dominamos que são fora da escola e que depois muitas vezes são trazidas para perto da escola portanto, e essas situações são rapidamente sanadas”.

“(…) temos aqui este prédio amarelo e temos aqui umas ruas estreitinhas que cortam muito caminho para alguns alunos que vão para apanhar o autocarro ao toural portanto, a avenida principal, e em vez de apesar de eles serem avisados que devem fazer o percurso maior que é a avenida central, iluminada, mais segura, é grande, etc., claro que há sempre a tentação de ir pela via linha, e há uma ou outra situação de termos conhecimento de que alunos são assaltados (...), mal a gente tem conhecimento não é, comunica logo para a Escola Segura e depois eles têm o cuidado de mandar agentes à paisana, verificar se realmente quem é, quem não é. Quer dizer, são situações que são pontuais mas que existem. Não vamos dizer que não existem porque não é o paraíso digamos assim, mas que facilmente e rapidamente também são dissolvidas digamos assim, também são resolvidas porque há uma intervenção realmente, e eu acho muito rápida da própria Escola Segura (...).”

#### *DIRECTOR C*

“Não. É assim, eu penso que propriamente ameaçado ninguém se sente aqui na zona. (...) Aquela insegurança que há com os alunos, às vezes há uma briga no exterior ou há um ou outro que é molestado, para lhe roubarem qualquer coisa, com outros indivíduos de fora, que são os tais indivíduos que vivem em famílias desestruturadas, sem condições, aliás, é engraçado, há aqui um problema que acontece em todas as escolas que é o furto dos telemóveis. (...) Os guardas de segurança específica conseguem descobrir”.

#### *DIRECTOR D*

“Claro que há riscos, há riscos. Portanto a escola apesar de tudo está num meio difícil não é, a escola falando só nesta não é, está num meio que enfim, não é favorável não é. Portanto, há riscos no trajecto de casa para a escola dos alunos. Sempre, nós aconselhamos que não façam o trajecto sozinhos, façam em grupos, em pares. Damos essa indicação aos directores de turma. Os directores de turma dão essa indicação aos pais nas reuniões de pais, portanto, o contexto já foi pior de facto, mas apesar de tudo tem riscos quer dentro, quer no trajecto, quer no interior não é. Há situações de arrombamento de cacifos de vez em quando, há situações de agressões enfim, não são grandes agressões mas agressões, portanto... obstáculos físicos, sei lá, para uma escola com cegos e alunos de baixa visão certamente aquelas colunas que vê na entrada, portanto no quadrado entre os pavilhões também é um risco para alunos de baixa visão. Portanto, há riscos de facto, a escola não foi arquitectada para estes alunos. A questão dos vidros, das janelas não é, portanto o facto de termos as janelas enormes não é, é um risco potencial e que às vezes acontecem acidentes e o tipo de vidro que é utilizado não é, que por defeito não é, na origem é um vidro que corta não é, e muitas vezes acontecem acidentes. Nós agora estamos a utilizar portanto, quando um vidro desses, quando um vidro... já é substituído por um que parte aos bocadinhos, é um

vidro mais caro um bocado mas depois ao partir não parte às lâminas, não é? Desfaz-se todo, (...) e portanto não tem o mesmo impacto não é, portanto, são este tipo de coisas que nós temos que ter em conta. Sei lá, as portas também, as portas dos balneários também foram substituídas, os vidros que eram um vidro martelado (...) já foi substituído por um martelado mas tem uma rede interna, portanto uma rede em que o vidro, portanto já não parte daquela forma. Portanto, os riscos existem sempre, basta ver o tipo de construção, de janelas, de vidro utilizado”.

“(...) o próprio seguro cobre a deslocação dos alunos para casa, se for a pé, não é? Casa escola e escola casa, por isso é responsabilidade nossa também. E já houve situações no ano passado em que a próprio PSP perseguiu, a Escola Segura ia com o carro e tal vigiar (...)”.

### *DIRECTORA E*

“Nós temos aqui crianças de instituições, institucionalizadas, quer rapazes quer raparigas, que estão mais sós não é, e principalmente ligado a isso nós temos algumas vezes a percepção que há figuras estranhas a rondar a escola ou que podem entrar em contacto com esses alunos. A Escola Segura funciona muito bem, colabora sempre, não posso dizer que tenham falhado nisso. A questão dos roubos foi algo também vivido aqui, (...). (...) houve uma altura de roubos de telemóveis e de tudo o quanto eram, quer dizer, até havia marcas em topo, de telemóveis de topo de gama que eram roubados sistematicamente. Nós tivemos aqui a percepção da existência talvez de grupos e de alguém de fora que recebia esses telemóveis. Nunca tivemos nos grupos de alunos, e cá dentro fizemos uma acção muito apertada sobre isso, aliás nós abrimos um gabinete de apoio ao aluno, e chamamos de apoio ao aluno para não chamar gabinete de crise, porque o nome podia assustar alguém, e agora acho que todas as escolas têm esses gabinetes. (...) colocaram-nos também, um guarda vigilante do gabinete se segurança da DREN (...) ele não tem uma actuação muito directa, digamos assim, mas, não vir vestido à paisana obviamente, mas o facto de ele percorrer sempre, e circula, ajudou muito. A questão dos roubos diminuiu bastante, de qualquer forma, tivemos muitas situações também aqui fora de alunos que eram assaltados lá fora, assaltados portanto no percurso da escola ou indo daqui para apanhar um autocarro ou para casa a pé, com assaltos tivemos sempre em prevenção a Escola Segura. Sempre que pedimos e tivemos (...). Pronto, e temos de vez em quando, fazemos passar uma circular quando há alguma coisa que se repete várias vezes aqui nas imediações, fazemos passar uma circular nas salas de aulas, pontualmente”.

“Há noite é realmente [escuro], a cidade é bastante calma, não há muita gente na rua, também não há assim muitas situações que sejam assim grandes riscos, mas há alguns assaltos. Ultimamente não se ouve muito, mas houve aqui uma fase que os miúdos eram bastante assaltados, agora nem tanto”.



**DIRECTOR F**

“É assim, felizmente não posso dizer que esta escola, que o ambiente seja por si hostil. Como já referi anteriormente existem situações pontuais de grupos, de movimentos no sentido de assediar os jovens em termos de consumo de drogas isso é normal, para quem estiver numa instituição, tem que ter consciência disto e como referi há bocado, isto é cíclico e portanto, quando isso acontece o que nós temos feito é solicitar a intervenção da policia, antigamente era com a GNR, só nos últimos anos é que passamos para a PSP mas recordo-me de ter reuniões quer com o Governo Civil, eu e Associação de Pais e o Governo Civil, no sentido de quando percepcionávamos a constância dos individuos aqui de haver alguma intervenção e posso-lhe dizer que com a GNR, com a policia ainda não tive necessidade de fazer isso, mas com a GNR tivemos várias intervenções e que resultaram bastante bem e aqui sempre, também, com a Associação de Pais a trabalhar nesse sentido”.

**DIRECTORA G**

“Há várias áreas, várias ordens, (...). Há algumas [ameaças] naturais porque nós estamos aqui na encosta do Picoto e o subsolo da escola faz com que haja alguns riscos naturais previsíveis ligados as trovoadas e é por isso que temos um pára-raios próprio. Há riscos mas há estratégias para os colmatar como é lógico e isso do ponto de vista que é uma coisa que geralmente não ocorre às pessoas mas a nós tem que ocorrer não é, bom e depois há as escolas secundárias que têm sempre à sua volta, circulam sempre nos cafés e há sempre o perigo da instalação de determinadas gangs e portanto nós temos que estar sempre permanentemente atentos a esse tipo de situação de furtos, de gangs, de mercado de droga, eles costumam circular de escola para escola não é. Nós já conhecemos mais ou menos o circuito é também entre escolas secundárias costumamos estar informados e a policia costuma ter também uma actuação muito articulada de forma a conseguirmos impedir que algumas coisas se consolidem, não é?”.

“É imediato [a comunicação] e nesse aspecto não temos razão de queixa nenhuma da Escola Segura nem da Polícia de Segurança Pública eles tanto aparecem ou com as carrinhas quando nós achamos que há qualquer coisa que é importante intervir e para dissuadir, como aparecem à paisana e actuam não é, e portanto, sim são essas as preocupações maiores para além das preocupações de furto relativamente às instalações e ao património da escola mas como já temos videovigilância e isso fez parar um bocado os furtos”.

**DIRECTOR H**

“Sempre que são detectadas naturalmente que são comunicadas, dou um exemplo, nós temos aqui em frente ao portão da escola uma casa que está para

venda há muito tempo, digo meses, anos, e aqui há uma semana começamos a apercebermo-nos que os alunos iam lá para dentro especialmente nos intervalos e em vez de ficarem à porta da escola, iam para outro lado, entravam na casa, etc. E isso claro que nos trouxe alguma preocupação. Naturalmente que comunicamos não só à própria agência que está a vender a casa mas, por exemplo, em relação à própria PSP. Aliás, a junta de freguesia também se meteu no assunto falou comigo, e o agente da PSP que costuma andar por aqui na área, passou a aparecer ali mais vezes, além da Escola Segura, exactamente porque temos essa percepção que aquela área ali podia ser um perigo, quer para os alunos quer depois para a área e naturalmente que nos preocupou e tentamos logo terminar com essa situação e alterar. Outras situações que por vezes nos apercebemos por exemplo, há algumas situações de conflito latente que se sente entre, não quer dizer que sejam entre os nossos alunos, mas seja com outros elementos fora da escola e que estão por exemplo à saída etc. ... tentamos logo ter mais funcionários na porta, chamar agentes da Escola Segura etc., para evitar essas situações porque quando os alunos ou outros elementos que estejam por ali virem que nós estamos em cima do acontecimento dispersam e portanto, a possibilidade de haver alguns elementos de insegurança ali fora, acaba por ser retirado”.

“De vez em quando há assaltos ...”.

#### *DIRECTOR I*

“Os únicos riscos que existem são exteriores, e têm a ver com o percurso casa escola. Há alguns riscos, também há a tentativa de alguns grupos, mas mais explorar um pouco a concentração dos miúdos nos intervalos, mas isso diminuiu drasticamente de há 2 anos para cá porque nós pusemos a portaria, temos sempre lá pessoas, temos actuado e chamado a polícia sempre que necessário, quem fizer ali asneiras sabe que tem consequências, que vai para a polícia, que é chateado. Houve efeito até porque nós chateávamos mesmo, quando havia qualquer confusão eu próprio vou para lá se for necessário, não há história”.

“(...) agora temos ali de facto 2 cafés, um deles levanta alguns problemas, mas não vamos acabar com os cafés, como é obvio. Portanto, aqui a medida que tomamos é a vigilância na portaria, a articulação com a polícia segura, actuação rápida sempre que possível nas situações de maior incomodidade e pronto, e tem resultado”.

“Os miúdos eram assaltados ali no caminho da escola, pois aí havia maior preocupação, às vezes também deviam enfim, os consumos ilícitos que começam aos 16 anos e os 15 é muito complicado. E aí vem a, mas no resto nós podemos passar 1 ano inteiro com 7, 8 registos. (...) É, confrontadas as opções, as pessoas com as opções que tomavam confrontadas os fulanos que tinham feito asneiras, identificá-los, chateá-los, chateá-los mesmo. (...) Todos, aí toda a gente a trabalhar para isso, até os próprios alunos. Quando havia confusão a gente perguntava – mas o que é que se passou? Porquê que aconteceu? O que é que tem a ver? O que é que tu fizeste? Tentava-se perceber o que é que estava em causa. Quando eram

questões por exemplo uma miúda entrou aqui e bateu noutra, pronto por causa do namorado, não é? Não há nada a fazer. As raparigas agora estão um bocado violentas”.

#### *DIRECTOR J*

“Aquilo que me preocupa apenas aqui à volta da escola e sempre que é necessário embora eles já saibam isso, a minha grande preocupação acima de tudo é eventualmente a droga. Não que seja algo visível e muito preocupante nesta escola ou nesta zona, mas sabemos que isso é uma situação que se passa em todas as escolas dos 3<sup>os</sup> ciclos e secundário. Aliás, os alunos vêm para as escolas secundárias e a Escola Segura já os conhece, portanto já tinham um percurso, isso ajuda-nos e portanto a minha preocupação é que no exterior, porque os alunos muitas vezes vão lá para fora, saem aliás da escola, têm estes cafés aqui que possa haver elementos externos aí que passem droga isso é natural que possa acontecer. Já houve situações de eu ter chamado à atenção a Escola Segura, para além da polícia, para além da Escola Segura, inclusivamente andar a polícia à paisana por aqui, e quando é necessário também a polícia à paisana não me importo que entre aqui na escola com a minha autorização (...)”.

**A comunidade educativa está atenta a riscos / potenciais ameaças que podem envolver a escola? Estas percepções são comunicadas ao Conselho Executivo? De que forma?**

#### *DIRECTORA A*

“Aqui ainda há dias, eu não tive ainda a oportunidade de falar disso, mas foi há um dia ou dois, que tínhamos uma, tivemos por acaso aí uma queixa de uma colega que dizia, não pode ser, nesta zona não há luz nenhuma, isto é um perigo para os miúdos, se calhar eu não estou muito, ainda não alertei muito para isso, mas como disse tenho a minha colega que ela preocupa-se também com essas situações”.

“De forma como são, como somos informados, é através dos pais, directores de turma, eles falam com os directores de turma quando há, quando sentem alguma coisa, como o Sr. X, o guarda escolar, e o porteiro também. Principalmente a porteira que é muito atenta e dali ela vê e vê e quando há ali uns mafiosos que estão daquele lado e tal”.

“(…) até tivemos, houve uma altura que era a Sr<sup>a</sup> do café, quando se apercebia de alguma coisa a própria comunicava”.

**DIRECTORA B**

“Eu penso que sim, penso que sim, primeiro porque nós quer os próprios professores, mas aí eles estão atentos não é, mas inclusive eu penso que os próprios pais, nós temos pais muito atentos, todas as situações e muitas vezes até temos um ou outro conhecimento de situações que nos são trazidas, portanto nós temos conhecimento deles através de pais não é, até porque há situações que nós não dominamos tudo não é, não nos apercebemos de tudo não é, e muitas vezes são eles que nos chamam à atenção, (...)”.

“Sim, acabam sempre por nos ser comunicado, mas depois temos o meu colega X que é o elemento ligado à segurança e depois que toma as medidas que considera mais convenientes não é. Quer seja uma intervenção directa não é, quer seja uma intervenção juntamente com o nosso segurança, quer seja com a PSP”.

**DIRECTOR C**

“Não, confesso. Não tenho essa percepção. A comunidade educativa, num modo geral, está muito preocupada consigo mesma. Estão mais preocupados os professores e a escola em si do que todos os restantes elementos da comunidade educativa. Nós vamos ver, se fizermos aí uma reunião geral de pais, qual é a preocupação que nós vemos com os pais? Porque o professor A disse isto e o professor B fez aquilo, (...) As pessoas fazem da escola um depósito para os seus filhos. Depositam-nos aqui e vêm-nos buscar ao fim do dia”.

“Não. Nem pouco nem muito. Em primeiro lugar porque os funcionários não são pessoas com preparação alguma para estar aqui. São indivíduos que estavam no desemprego e que entraram aqui lá pelos POC (...)”.

**DIRECTOR D**

“Sim, sim, acho que sim. Com os funcionários nós temos problemas porque são cada vez menos e isso também dificulta a questão da segurança, não é?”.

“Isso sim, não é? Há uns mais atentos do que outros, não é? Temos os extremos, não é? Temos sempre os extremos e também as situações intermédias naturalmente, sei lá, estou a ver aí uma auxiliar que está sempre aqui a chamar-nos a atenção para isto e para aquilo, e por um lado é bom não é, às vezes exagera um bocado porque há situações que não se justifica mas pronto, vai alertando, (...)”.

**DIRECTORA E**

“Sim, só tenho medo de errar na resposta daquilo que não me dizem e que eu realmente não tenho consciência, pode existir alguma coisa. Mas temos muito esta ideia de que os professores, os pais nos dizem o que é que se vai passando e nos comunicam medos, e nós de uma maneira geral agimos também com o apoio da Escola Segura, ou avisando os alunos. (...) talvez por a cidade ser pequena, não sei, os professores telefonam, andam lá fora e depois, eu vi o fulano no parque de estacionamento tal a arrumar carros ou vi, acaba por ser fácil identificar, temos muito essa percepção”.

**DIRECTOR F**

“Eu creio que os pais estão muitos atentos, ou por medo ou pelo clima social, em termos nacionais e exemplos que se ouvem, os pais têm muito medo que os seus filhos possam ser molestados no percurso casa / escola”.

“A maior parte dos casos que nós temos que resolver chegam por indicação dos funcionários, porque aconteceu isto ou aconteceu aquilo e portanto, como lhe digo, no interior os funcionários, como lhe falei há bocado na portaria o funcionário que esta lá não só tem de ver quem sai mas quem esta para lá de e portanto, as pessoas têm consciência desta necessidade de estar atento. (...) depende do grau da gravidade e no primeiro plano eles tentam resolver e tem que ser assim, não pode ser por qualquer motivo vir ao Executivo e portanto, esse é o primeiro plano de intervenção (...)”.

**DIRECTORA G**

“Temos que estar permanentemente atentos, é claro que há uma equipa que tem uma missão específica cá dentro e que é composta por vários elementos de diferentes áreas (...). Sim, essencialmente professores. A escola também tem guardas-nocturnos, tem agentes, e portanto os professores em causa cobrem diferentes áreas e portanto tem a ver com a eminência de diversos tipos de risco que são de grande variedade, diversidade do ponto de vista da sua natureza e portanto mantemo-nos sempre atentos não é, o que não é garantido que possa acontecer alguma coisa aqui como em qualquer outro lado não é, mas a escola está mobilizada e está organizada nesse sentido, e são reuniões que temos cá dentro com alguma frequência”.

“(...) temos inclusive a documentação própria para circular cá dentro sobre matérias de segurança, há formulários próprias, há uma hierarquia definida, há um circuito definido, há horários definidos, uma boa parte dessa matéria é confidencial como tem que ser e que é garantir que estamos sempre permanentemente alerta não é, e depois temos as máquinas de filmar também sempre a funcionar, elas não

servem para criar, para constituir processos mas servem para nós conseguirmos actuar em conformidade, portanto elas não podem servir de prova não é, mas servem para nós sabermos o que é que se passa”.

*DIRECTOR H*

“Ou até mesmo professores, se ouvirem ou se se aperceberem de qualquer coisa, se se aperceberem que determinados alunos trocaram mensagens, que ouviu comentar vêm logo dizer e ficamos logo atentos em saber o que se passa”.

*DIRECTOR I*

“Penso que já estive mais, agora creio que está menos, talvez pela acalmia que se verifica, não é?”

“Sim tenho [funcionários atentos], até porque eu claramente me chateio quanto a isso, e nós estamos sempre, sempre, não há hipótese. (...) eu penso que nos secundários, também o secundário de qualquer das formas exigem um menor envolvimento dos pais, não é? Crescendo a participação dos alunos. Os próprios alunos às vezes o que não querem é que os pais cá venham, não é por mais nada, é porque acham que não devem vir e os pais também deixam porque vêem que o miúdo quer-se libertar e portanto, as questões de segurança aqui não tem grande, os pais pelo menos não exprimem isso (...)”.

*DIRECTOR J*

“(...) aliás, situações por exemplo que eu já disse inclusivamente ter sido apanhada droga, foi através de funcionários, não é? (...). Estão atentos, agora por vezes seria necessário termos mais gente para poder também, mais atenta, mesmo o próprio corpo docente também pode estar mais atento”.

**Considera que os Pais e Encarregados de Educação escolhem também a escola em função da segurança?**

*DIRECTORA A*

“Eu não sei se os pais têm muitas, muita opção porque eles escolhem as escolas geralmente porque lhes facilita ir buscar os filhos, portanto então sim, se pensarmos assim sim, ele fica nesta escola porque eu ali consigo ir buscar, portanto é mais seguro para o meu filho, se eu o for buscar. Portanto sim, eu não considero que haja aqui escolas inseguras, em Braga escolas assim inseguras não estou a ver”.

**DIRECTORA B**

“Sim, mas penso que sim”.

**DIRECTOR C**

“Não. Os pais escolhem a escola em função do estatuto social que a escola possa representar”.

**DIRECTOR D**

“Eu não diria que escolhem, porque a escola portanto, a escola os pais não têm grandes escolhas, não é. Não se pode dizer que os pais escolhem a escola. Portanto há pais que matriculam aqui os filhos porque é o percurso natural (...)”.

**DIRECTORA E**

“Considero. Considero e até posso dizer que o facto de nós no ano passado termos feito um alarido maior por causa da nossa falta de condições, neste caso mais na área da higiene e segurança, termos feito um pouco mais de alarido, portanto deixarmos de fazer só os ofícios à DREN e as audiências à DREN envolvendo os pais e pomo-los a participar connosco, num abaixo-assinado para que houvesse uma intervenção, fez-se notar por exemplo, ao nível da entrada para o 5º ano, (...). No ano passado houve vários pedidos de transferência que nunca tinha havido, as pessoas tinham um bocado a noção, parece que têm lá muitos problemas dentro e portanto não queremos lá os meninos”.

**DIRECTOR F**

“Sim, é com a percepção que lhes é vendida aqui e nós nesse sentido temos problemas gravíssimos e que dificultam um bocado a segurança que é termos a escola sobrelotada. Quanto mais miúdos eu tiver no espaço, maior é o potencial da insegurança e nós tivemos, e continuamos a ter, uma procura exagerada. (...) e essa procura tem a ver com todos os factores, porque está na moda, porque também pressentem que o espaço é agradável, que o clima lhes parece interessante, que as notas e os níveis atingidos também são interessantes e portanto, há toda uma série de factores que os pais têm em atenção. Disso não tenho dúvida”.

**DIRECTORA G**

“Ah claro que sim. Se a escola fosse um espaço inseguro é evidente que não era uma escola escolhida não é, portanto seria uma escola da qual muitos alunos e encarregados de educação tentariam escapar independentemente de poder estar mais perto ou longe por isso é que as matérias da segurança são também inerentes à própria sobrevivência da instituição e por isso é que são matérias de uma primeira instância em termos de organização da escola”.

**DIRECTOR H**

“Acho que sim”.

**DIRECTOR I**

“(…) com certeza, os pais encarregados de educação escolhem a escola em função de segurança, no básico esta questão é fundamental. Mas eu penso que meto também no secundário, uma escola que tenha algo, que tenha um clima que não seja seguro, naturalmente terá problemas depois na atracção dos alunos”.

**DIRECTOR J**

“Isso é um tema tão difícil, que me levava tão longe, os pais escolhem a escola porque estudaram na escola e portanto os filhos devem ir para a escola, os pais escolhem a escola porque provavelmente aquela escola está num ranking tal, os pais escolhem a escola porque aquela escola está na moda, porque há duas escolas aqui que efectivamente rivalizam”.

“(…) a escolha de uma escola tem vários elementos, não me parece que a segurança seja o principal, não me parece”.

**Análise**

No que concerne às percepções de risco que os directores evidenciam, respeitante às suas escolas, os discursos revelam que:

- A maioria dos entrevistados identifica o furto, as brigas e os percursos que os alunos têm de fazer como sendo as principais situações de risco ou ameaças visíveis na zona. Alguns dos entrevistados também referem, como risco adicional, a presença de cafés



nas proximidades da escola e as situações de mercado e/ou consumo de droga que, embora surja nos discursos como situações pontuais ou pouco visíveis, aparece como uma preocupação. Praticamente todos os entrevistados referem, como medida adoptada pela escola no sentido de minimizar/solucionar as situações referidas, o auxílio da Escola Segura e o reforço da vigilância, sobretudo na portaria. Há, no entanto, outras medidas tais como o pedido de colaboração a entidades externas como, por exemplo, às autarquias (directora A, cf. p. 109), a passagem de informação quer para os alunos quer para os pais, via director de turma (director D, cf. p. 110), a existência de gabinete de apoio ao aluno (director E, cf. p. 111) e o envolvimento de várias entidades externas (director F, cf. p. 112). Do discurso do director I (cf. p. 113) percebe-se o envolvimento que o próprio líder da escola tem na resolução de situações conflituosas, transmitindo também uma postura de desvalorização em determinadas situações em que tal parece justificar-se.

- A maioria dos entrevistados considera que a comunidade educativa está atenta a riscos ou potenciais ameaças que possam envolver a escola, identificando como elementos mais atentos e mais participativos, em termos de comunicação, os Pais, os professores e também os funcionários. Importa realçar a descrição que a directora G (cf. p. 116) apresenta quanto ao processo de comunicação que envolve documentos específicos e uma hierarquia bastante definida.
- Praticamente todos os directores consideram que os pais e encarregados de educação escolhem também a escola em função da segurança, para além de outras razões, tais como a localização e a sua imagem/notoriedade social. A confirmar estes dados surge o discurso da directora E (cf. p. 118) que relata uma fase específica da escola em que, tendo ocorrido algumas situações anómalas do ponto de vista da infra-estrutura física que suscitaram movimentações de encarregados de educação junto de instâncias oficiais, se verificou um número anormal de pedidos de transferência no ano seguinte.

Do exposto, parece poder inferir-se que:

- Os riscos mais referidos dizem respeito à integridade física, que possam ocorrer dentro ou fora da escola.
- As medidas a que recorrem os directores caracterizam-se, em regra, por serem normalmente de carácter pontual e terem como objectivo a resolução tão imediata quanto possível de situações concretas, também elas de carácter pontual. Isto é, não

se vislumbra uma tipologia de actuação estruturada e preventiva. Veja-se que as medidas não envolvem, por exemplo, a resolução de problemas já identificados tais como os que estão relacionados com os percursos escola-casa (garantindo um acompanhamento mais consistente e seguro dos alunos).

#### 2.1.4. Atitudes Face à Segurança na Escola

##### A direcção da escola assume a segurança como um problema seu ou da tutela? Ou de ambos? Porquê?

###### *DIRECTORA A*

“Não, a preocupação é, a responsabilidade tem que ser de todos, ou seja, nós temos que ter os meios também disponíveis para garantir a segurança. Temos a Escola Segura, temos, precisamos de funcionários muito, se nós tivéssemos mais funcionários garantíamos uma segurança que não conseguimos ter”.

“(…) nós sabemos que a tutela tem grande responsabilidade na atribuição de recursos humanos, por outro lado, nós temos também responsabilidade em gerir o que temos e é assim e não podemos dizer, porque eles não nos dão recursos nós num acabou. Não, temos que nos preocupar. Se não tivéssemos a Escola Segura, pois a história do guarda escolar fomos nós que pedimos, insistimos e ele de vez em quando dá uma voltinha lá fora e vê, para garantir a parte de fora também que esteja segura, o que eu quero dizer é assim, a responsabilidade não é só, não deve ser só da escola, da direcção da escola, aliás a responsabilidade não é da direcção é da escola toda porque qualquer professor que vai na rua também pode estar atento e olhar, e se vir alguma coisa ele deve alertar logo de imediato. Portanto a responsabilidade é associada, é de todos. Agora se, se não temos os meios lá fora, não dizemos, ai não, ali fora pode-se matar que nós não nos importamos. Não. Preocupamo-nos na mesma. Não conseguimos chegar a todo o lado, não, evidente que não. Umás vezes fazemos a ronda lá fora outras vezes já não fazemos, também podemos pedir a Escola Segura, se a Escola Segura não vem paciência, hoje não esteve tão guardado”.

###### *DIRECTORA B*

“Não, não. Digamos a responsabilidade não começa no portão da escola para dentro que termina no portão da escola para fora digamos assim, não é. Primeiro porque a ligação entre as direcções executivas e as tutelas, quer dizer tem que haver uma ligação directa, não é? Mas depois mesmo com a comunidade quer dizer, cada vez mais é fluida esta noção de dentro/fora da escola, não é? Cada vez mais há uma interligação muito grande a todos os níveis e não só da segurança

como que é o fora e dentro da escola, porque a comunidade entra na escola e nós saímos para a comunidade, portanto toda esta ligação acaba por ser assumida, não é? Portanto, não podemos dizer que há uma barreira, as escolas já não são aquilo que eu lhe dizia há pouco, que a escola não é uma prisão porque tem grades, não é? Não pode ser vista assim”.

### *DIRECTOR C*

“Esse é um problema meu. “Meu”, de escola”.

“Responsabilidade moral, nunca. Agora tudo o que se passa para além do portão da escola, a responsabilidade não é da escola, como é evidente. A responsabilidade já é dos encarregados de educação”.

“(…) Os pais libertam-nos ali, numa rua qualquer (...). Portanto, por aí têm inúmeros perigos pela frente desde assaltos, (...) até ao perigo de atropelamentos, etc. é evidente que não é minha responsabilidade (...) nós temos que nos preocupar com isso, moralmente. Se eu tenho conhecimento que está um grupo na esquina que é um grupo suspeito ou que pode pôr em causa os alunos, naturalmente que eu tenho que intervir. Quando tenho conhecimento que houve um assalto lá fora eu tenho o cuidado de ligar à Escola Segura e peço apoio e se eu tenho a menor suspeita eu prontamente ligo à Escola Segura. De facto a Escola Segura, é a coisa que melhor se fez de há uns anos para cá e que tem feito um bom trabalho e eles trabalham mesmo. Eles estão aí na hora e conseguem resolver as situações”.

### *DIRECTOR D*

“Sim é nossa, é de todos, não é? Não é só da tutela. (...) portanto as orientações têm que vir da tutela, há apoios que têm que existir da tutela, portanto a colocação por exemplo do vigilante foi um apoio da tutela nitidamente, mas depois a escola analisa esta segurança. Se as coisas não funcionarem a nível local, não é? Necessariamente, não é? Pode haver a Escola Segura a apoiar mas se nós não sabemos se há partida desse recurso, não é? Portanto, tem que haver orientações da tutela e depois um plano para a acção local, porque se não, não funcionam as coisas, não é?”.

### *DIRECTORA E*

“Eu penso que nós assumimos isto como um problema nosso. Há um sentimento muito de escola e de, se calhar, muito de escola básica. Eu lembro por exemplo os dias de greve dos professores, da aflição que todos temos mesmo dos professores que estão a fazer greve, e numa das greves que houve aqui os professores tiveram presentes fora da porta, a aflição que é abrir os portões e mandar os miúdos embora, a gente mesmo assim diz-lhes para telefonarem aos pais, e é um dia que à

partida os pais sabem que vai ser conturbado, mas acho que neste momento quem vive numa escola, quem trabalha numa escola básica tem muito essa percepção dos perigos que os miúdos correm e de esta coisa de eles de repente andarem lá fora, não se sabe bem como, é uma coisa que nos aflige. A tentativa que nós fazemos para resolver esse tipo de problemas da escola também é, como é que eu hei-de dizer, é uma preocupação constante. Um dos assessores do conselho executivo tem a área da segurança, consigo, mas eu tenho muitas vezes e tenho que admitir há coisas que nós temos a sensação que não as conseguimos fazer porque também não temos condições para elas e que eu esperaria da tutela uma ajuda maior à escola, ou seja, uma ajuda maior á escola, e até mais, mas isso já é uma coisa que decorre da realidade que se vive hoje, que é o conselho executivo por mais horas que trabalhe não consegue assentar com calma todas a áreas em que devia dominar muito mais. Eu sinto que eu passo muito tempo por exemplo, sem pensar nas questões de segurança, embora tenha o assessor para isso, mas ele próprio também, se calhar”.

“(…) o envolvimento e a responsabilidade é realmente da escola, mas a escola não tem autonomia sobretudo financeira para decidir se precisa mais de alguma pessoa a tomar conta da ocorrência, se precisa de investir mais alguma coisa porque não tem verbas para tal e os problemas são tantos que nós acabamos depois por vive-los um bocado em cima do joelho, acontece aplica medida, acontece noutra área é para ali que me viro. (...) há intervenção aí nas imediações, quando sabemos que há um café mais próximo onde há hábitos de consumos que não enfim, que estão muito próximos da escola temos também a preocupação de comunicar, temos de uma maneira geral, se há alguma que nós temos conhecimento, que é perigosa, lá fora temos”.

#### *DIRECTOR F*

“O problema tem que ser sempre nosso porque a tutela poderá, de uma forma muito residual, em situações que possam ser demasiado graves, ajudar. Porque se a escola não tiver a consciência de que o problema da segurança é da própria escola, vai ter aí grandes, grandes problemas”.

“Não, não, não. Tem que haver aqui, como lhe disse há bocado, o porteiro que está ali à entrada não vê só para o lado de cá tem que ver também para o lado de lá. Se surgem situações que extravasam as suas competências pedimos o auxílio da Escola Segura”.

#### *DIRECTORA G*

“É assim, nós nessa matéria temos um enquadramento jurídico muito próprio e portanto sabemos o que é inerente às nossas competências, e o que está fora das nossas competências. É claro que nós sentimos responsabilidade por tudo aquilo que envolve a escola e tudo aquilo que tem a ver com a escola, e portanto o exterior também nos diz respeito. Está fora de questão que não nos diga respeito, e

portanto tem que ser uma actuação muito, muito articulada. Temos é a cada momento de determinar quem é que tem competência para actuar, e portanto fomentamos quando não somos nós, criamos a informação e fomentamos a intervenção dos outros. Aquilo que nos diz respeito assumimos nós a actuação nessa matéria, não é? Portanto, actuamos sempre de uma forma muito articulada e está fora de questão ignorarmos o que se passa à volta da escola porque apesar de não ser da nossa intervenção temos mecanismos que nos permitem indirectamente intervir”.

#### *DIRECTORA H*

“Não fazemos muito essa separação. (...) no fundo, tudo o que implique os nossos alunos e a segurança dos nossos alunos nos preocupa, portanto mesmo que seja lá fora, do outro lado da rua ... eu dei o exemplo há bocado”.

#### *DIRECTOR I*

“É de ambos. É de ambos porque é exterior, precisa claramente de uma intervenção policial e isso só a tutela ou a câmara em articulação com a autarquia que pode assegurar e depois há a questão interna, aí nós somos responsáveis, precisamos também de recursos humanos, nem sempre os temos, (...). (...) Portanto mas nós consideramos que é responsabilidade nossa criar condições para que haja segurança interna. E também dos pais e também dos alunos, é uma responsabilidade partilhada, tem que existir, não é? Tem que existir, embora a primeiro nível seja nosso”.

“Mas diz-nos respeito e entra a Escola Segura, exactamente entra a Escola Segura, entramos nós se necessário depois tentaremos envolver outras entidades que possam ter a ver com o assunto, se for interno entramos nós e às vezes a Escola Segura se for crime”.

#### *DIRECTOR J*

“A segurança tem que ser um problema meu, não sei se percebeu, eu disse meu. Para intensificar, não é o vice-presidente, ninguém, nem é a pessoa que até está com um projecto de segurança, é o presidente, por isso é que eu nem sequer digo que é um problema do conselho executivo, é um problema de uma pessoa e portanto aí as costas ficam largas e é um problema da escola e nesse aspecto temos que ter algum cuidado”.

“Eu sou responsável no espaço do interior e exterior ao próprio espaço fechado, ou seja, estamos a falar do espaço circundante digamos que pertence à escola, portanto os espaços exteriores à escola. Mas também tenho atenção ao espaço que está à volta do portão para lá, ou seja, estamos a falar do quarteirão se quisermos, que esta escola ocupa um quarteirão e porque quando eu falava com a polícia

muitas vezes, (...) ou porque me diziam ou porque eu via, estejam mais atentos porque os alunos vão muito para aquela zona ali, metem-se debaixo daqueles prédios (...) uma casa que estava aqui ao lado, portanto digamos que abandonada, estava a ser um local de abrigo para drogados e de zona, portanto também de classe, portanto está à beira da escola, portanto são situações que eu comunico a polícia”.

“(...) às vezes há aquela situação de dizer que vai haver aqui uma espera e eu corto logo isso, “se houver uma espera à saída da escola vocês vão ter a polícia lá, porque é responsabilidade minha é aqui mas à saída do portão também é minha””.

**A escola tem uma “política de segurança”? Sim? Se sim, como se concretiza? Não?**

**Se não, acha necessária tê-la? Porquê?**

***DIRECTORA A***

“É assim, eu ao falar de segurança na escola, o que penso, estamos a falar nesta dimensão, neste âmbito dos nossos alunos, dos 3 aos 15 anos, as nossas escolas, os nossos edifícios, estamos a falar nisto, estamos a falar de segurança no, ou seja, eu explico, a escola preocupa-se com a segurança, tem uma política de segurança? Tem neste sentido, as escolas do 1º ciclo estão, os meninos estão protegidos, desde que entram na escola até que saem e depois até casa, mas isso é outra coisa. Isso já, são protegidos por um seguro, já não é impune de encarregados de educação. Dentro da escola há sempre, nos 1ºs ciclos há sempre, a vigilância dos funcionários e dos professores. Os professores têm, fazem a vigilância dentro da sala de aula, fazem vigilância nos recreios por turnos, os professores fazem a vigilância. Portanto há uma política de segurança, tudo isto se faz para garantir a segurança da criança. No plano alimentar garante-se a segurança, enfim, está-se atento ao que eles comem, minimamente. No plano afectivo e relacional também se está atento a que o miúdo não seja psicologicamente molestado, até mesmo nós, se falarmos, se formos mais longe temos que estar atentos ao facto de, temos até psicóloga, ao facto de o aluno pode ser ou não molestado psicologicamente até pela própria família e a repercussão sentir-se na escola, isto também é segurança. Se tivermos atentos, se tivermos um aluno mal tratado fisicamente, alertamos a comissão de protecção a nível dos pequeninos. A nível aqui da EB 2, 3 a política de segurança, temos a segurança de que falamos, dos incêndios a segurança a nível de acidentes, essa está, é mesmo, tem que ser, temos a segurança a nível de porteiros, portões, portanto os alunos garante-se que no seu horário estão também como já foi dito. Temos os funcionários nos pisos certos para garantir a segurança, no pavilhão, para garantir no bar. Nos recreios não temos muito pessoal para vigiar, não temos, lá está, não temos muitos recursos, temos o guarda que dá um apoio enorme. Em termos de, se me pergunta política de segurança, a única política que está definida como regra é realmente a nível de incêndios, a nível de apoio psicológico também e a comida”.

**DIRECTORA B**

“Sim, quer dizer as que são dadas pela escola faz parte da política de segurança, não é?”

**DIRECTOR C**

“Nós temos um delegado de segurança aqui na escola que actua mais no sentido de criar as condições para minimizar os riscos de explosão, de incêndio, que verifica a manutenção dos equipamentos, o plano de emergência, e depois temos os guardas de segurança específica que estão directamente e sob minha responsabilidade, apenas sob minha responsabilidade, só do Presidente. Eu é que sei os horários deles e toda a relação dos trabalhos deles é só com o Presidente, directamente comigo, onde nós reunimos, delineamos tudo. Há relatórios constantes deles de tudo o que se passa na escola. Qualquer questão que se passe, mesmo que se passe no exterior, eu chamo-os, eles ouvem os alunos na presença dos seus Encarregados de Educação, tentam fazer um relatório para depois enviarmos para a polícia, enviarmos para o tribunal para dar seguimento a isso”.

**DIRECTOR D**

“Eu creio que sim, portanto é uma política enfim, são medidas que são implementadas em função dos recursos que existem, não é? E nós normalmente o que fazemos, é portanto a questão dos dois programas que implementamos é decididamente enfim, um corte com o passado nesse aspecto, e que tem custos para a escola, portanto foi uma decisão política naturalmente, de implementar esses projectos, esses programas de segurança. Nesse sentido, acho que sim, que há uma política de segurança, há preocupação com a segurança, há medidas concretas. Claro que joga com os custos como disse há pouco, não é? Normalmente nós quando no fim do ano e como se deve saber, nós temos um orçamento, não é? Anual, e no fim do ano, nós vamos poupando, e no fim do ano sobram sempre uns trocos não é, para se gastar naquilo que dá mais jeito gastar e normalmente ele é gasto em segurança. No ano passado (...) foi nitidamente 2 sectores que nós apostamos, a questão da cozinha a substituição e nos balneários dos alunos, que é um problema que nós temos, são a educação física, nos balneários dos alunos todas aquelas grades de plástico que existiam, algumas eram de madeira ainda, foram substituídas para enfim, em termos do banho dos alunos houvesse condições de higiene e que estava em mau estado. (...) mas por exemplo, este ano foi no buffet que fizemos algumas melhorias, e no ano passado também não se colocou logo, mas a questão da luz presença, uma série de coisas que o programa de segurança nos deu, indicações e investimentos aí, portanto, normalmente essas despesas enfim, de final do ano são todas direccionadas para questões de segurança”.

“Claro que nós optamos por fazer intervenção ao nível da pintura da escola, que foi feita no verão não só a pintura, o problema é que a escola tinha problemas de insegurança a esse nível (...). (...) de infiltrações, de fendas, que chegou-nos a cair acerca de um ano nas férias do natal do ano passado, numa esquina de um dos pavilhões, caiu-nos um bloco enfim, uma laje, por acaso numa altura de temporal, portanto e já tinha caído noutra pavilhão, portanto nós estávamos a ver que a escola estava a começar a cair aos pedaços, (...)”.

#### *DIRECTORA E*

“Eu penso que temos, uma vez que temos a preocupação do nosso plano de emergência, dos planos de evacuação, temos a preocupação depois nas áreas de vigilância, quer da portaria quer cá dentro, temos um gabinete de apoio ao aluno, temos os directores de turma a agirem relativamente a problemas de comportamento, que muitas vezes também se traduzem em falta de segurança não é, dos alunos uns com os outros. Penso que temos, que isto se pode chamar uma política de segurança. Não sei se por tendência auto-critica que eu tenho, não estou contente com ela mas pronto, acho que pode ser feita mais alguma coisa”.

#### *DIRECTOR F*

“Sim. Como lhe disse, quer na orientação dos funcionários, quer na própria formação dos alunos, com os tais módulos que até foram impostos pela própria administração no sentido de alertar, quer a segurança até mais no âmbito da própria formação de automobilistas que promovemos em colaboração com a Câmara de Braga, com visitas a um centro de condução onde fazem as suas experiências, são pequenos apontamentos que somados, vão dar, ou esperemos que dêem, uma perspectiva cívica mais interventiva, mais cuidada, mais atenta”.

#### *DIRECTORA G*

“Tem uma política de segurança absolutamente clara nas várias, nas mais diversas matérias. Tem consultoria para as matérias específicas em matéria de segurança, portanto contratualiza essa consultoria de forma a ter essas dimensões devidamente certificadas e asseguradas, e depois tem um conjunto de procedimentos formais aprovados, uma estrutura, uma equipa e os respectivos coordenadores e a distribuição de competências no quadro do próprio já do próprio conselho executivo com tarefas claramente diferenciadas nas matérias da segurança. Depois há um conjunto de orientações que passam também para o resto da comunidade e relativamente às quais todos partilhamos esse tipo de orientações mais simples mas que não deixam de ser de segurança e sobretudo investimos no quadro da direcção de turma e dos professores em geral, da associação dos alunos também, a associação de pais também, mas a matéria de segurança é aquela que integra mais matérias confidenciais e portanto há um grupo em articulação profunda com a equipa, com funções claras, que produz relatórios, tem competências formais, horários específicos que trabalha nesse



sentido. Há uma estratégia absolutamente clara e assumida pela direcção nessa matéria”.

#### *DIRECTORA H*

“Mostramos sempre a preocupação com a segurança, chamar a atenção dos funcionários, mudar até alguma localização do funcionário, o horário, etc., em função do que é necessário em termos de segurança, por exemplo de cobrir os intervalos etc. ter sempre alguém na portaria, podemos ter poucos funcionários nos pisos por exemplo, mas temos a preocupação de ter sempre a portaria coberta. Por outro lado, valorizamos muito o facto de termos cá um segurança interno, o GNR, porque isso ajuda bastante a amenizar algumas situações, isso são os aspectos fundamentais, ...”.

#### *DIRECTOR I*

“Tem claramente. (...) Um objectivo nosso é manter um clima organizado e disciplinar. E passa por chatear sempre que alguém está a ferir uma dessas áreas. Chatear é ter um método organizado, do ponto de vista formal responde às pequenas infracções não com ideia de que somos polícias não, não somos polícias, mas com a ideia de responsabilizar quem faz e comete actos enfim, susceptíveis de pôr em causa o nosso objectivo. Muito simples é insegurança que nós achamos que devemos trabalhar. Portanto, temos que manter segurança para que se possa trabalhar. É tão simples como isso. (...) É nós temos um delegado de segurança mesmo. Nós temos um delegado de segurança e esse delegado de segurança é que foi responsável pelo plano de intervenção, pelo plano de evacuação, fazemos os simulacros de incêndios, essas questões mais formais. Na área alimentar tivemos uma assessoria para tentarmos adequar as nossas instalações às exigências legais que daí vêm, portanto da nossa parte executivo fizemos tudo o que estava ao nosso alcance para que o lado da segurança se institucionaliza-se por assim dizer”.

“E portanto de qualquer das formas é uma área até por causa de não termos muitos problemas também não é uma área onde a nossa atenção esteja muito focada, não é? Não é, mas também não é estrategicamente, é só porque não devemos valoriza-la muito, exactamente porque ela não deve ser valorizada. Deve ser olhada, deve ser tida em consideração mas não deve estar no foco, porque se estiver as pessoas vão dizer assim – aquela escola não é segura é insegura. Quando se fala de insegurança mais insegurança aparece. É uma política de segurança, está a ver? Nós descobrimos uma coisa, nós chamávamos sempre a polícia, havia um problema qualquer muito pequenino chamávamos a polícia e de repente o comandante da polícia, disse que a escola, esta escola e uma outra que faziam o mesmo que nós, lhes dava água pela barba, lhes dava muito trabalho. (...) Mas em virtude da opinião pública apareceu um título no jornal, é a escola que tem mais problemas. E então a gente aprendeu. Não alterei muito, mas alteramos. Só chamamos quando de facto consideramos que tem que ser mesmo, (...). (...) Quer dizer, foi o que eu disse, não acabou, vamos gerir isto de outra maneira. Portanto a

questão da segurança tem que ser tratada assim, dentro da sua medida certa, que é para não aparecer e ela não aparecendo o clima de segurança é maior e a ideia da presença da segurança é maior. (...) na altura do carnaval aparecia sempre uma circular do ministério. (...) e a minha atitude era “divulgo ou não divulgo”? Pois é verdade sempre que eu divulguei tive problemas e quando não divulguei não tive”.

#### *DIRECTOR J*

“A política foi tudo aquilo que eu já acabei de dizer, (...). Fazem parte da política de segurança, quando temos por exemplo ou quando falamos de uma cantina que tem, que agora enfim não é da responsabilidade entre aspas da escola e tem o sistema da HACCP, interessa a mim porque é uma questão de higiene e segurança, o que significa que nós não tivéssemos atenção a isso, pelo menos desde que eu entrei tivemos muita, muita atenção a isso, mas portanto a segurança é um todo, implica todos aqueles domínios que já estivemos aqui a falar”.

“E há regras de comunicação se for o caso necessário também à direcção regional e ao gabinete de segurança se for o caso”.

**Existem sinais de preocupação com a temática/problema da segurança na escola?**

**Se sim, que elementos da comunidade educativa se mostram mais empenhados na concretização das medidas de segurança?**

#### *DIRECTORA A*

“Quem nos alerta muito são até os professores, precisamente era o que eu dizia há pouco, é a luz, isto está tão mal iluminado, tão mal protegido, a parte de trás. Tão sempre a dizer, é preciso alertar, ou porque àquele miúdo roubaram-lhe. Os directores de turma, os directores de turma são, aqueles que ouvem mais as queixas dos miúdos, porque me roubaram o telemóvel, ou porque, por exemplo, os maiorezinhos que nas filas os mandam para trás, são os maiores”.

“(…) há sempre directivas, todos sabem o trabalho que lhes cabe, todos os funcionários, todos sabem, (...). Estas coisas todas partem sempre, chega cá e o conselho se tiver desenvolve as medidas de, por exemplo, temos o alarme de segurança da escola. Se pensarmos na segurança da escola, os materiais, enquanto edifício temos o alarme, ainda há pouco, acrescentamos o alarme na parte do bar, porque assaltavam o bar, depois isto há computadores, no bar não há mas, aqui está protegido pelo alarme deste lado, mas aquela parte, as comidas, os sumos, essas coisas, a papelaria não estava, já está. (...) É sempre o conselho executivo”.

**DIRECTORA B**

“Eu penso que aí, eu penso que toda a gente, mas posso falar além do órgão de gestão evidentemente que sabemos, estamos sempre atentos, a gente antevê os problemas, mas penso que de uma maneira geral, os professores de uma maneira geral, as associações de pais também, porquê? Porque as associações de pais porque como tem um contacto muito directo e privilegiado com a escola também se apercebem mais facilmente das situações, portanto eu penso que, mas que de uma maneira geral, mas não só dentro da escola por exemplo mesmo as autarquias, a própria PSP, portanto eu penso que várias instituições têm essa percepção e depois penso que este problema só poderá ser resolvido e se for trabalho em rede, porque se não também isoladamente também não vamos conseguir nenhum de nós resolve o problema, não é? Quando este trabalho vai ter que ser concertado digamos assim, e vai ter que ser feito de uma forma planeada também”.

**DIRECTOR D**

“Existe, existe, preocupação existe. Eu estava-me a lembrar que nós temos uma equipa de avaliação interna (...) e uma das questões que nós colocamos era da segurança. Não estou muito bem a ver as respostas mas enfim, não se pode dizer que enfim que havia assim uma perspectiva muito negativa em relação à escola a esse nível, portanto que havia aspectos a melhorar nessa altura. Aqui os alunos são os mais críticos, não é? Mas pronto. Nós temos reuniões periódicas com os delegados de turma, portanto fizemos uma no 1º período já, e portanto vamos escutando os delegados sobre aquilo que eles acham que está pior na escola não é, e melhor, eles normalmente fogem mais para a parte negativa, isso também é normal (...), portanto sobre as questões de segurança não há assim, há sobre a questão dos balneários, alguns de facto falam na questão como disse é um problema que temos”.

“Da comunidade educativa a associação de pais, a associação de pais acho que enfim, será a entidade que está mais atenta e acho bem que o estejam não é, com estas questões não é, que propõe melhorias. A associação de pais em relação aos balneários propôs uma intervenção lá não é, e que colaborava enfim, em termos de angariação de materiais, de mão-de-obra para fazer ali uma intervenção”.

**DIRECTORA E**

“Não posso individualizar nenhum grupo. Há professores que estão muito mais orientados para esta área do que outros. Há professores que agem muito com grau de consciência de acharem que tem responsabilidade por qualquer situação passando em qualquer área, o espaço da escola em que algo está a acontecer indevidamente, acham que é com eles. Há professores que não têm tanto essa

tendência. Há pessoal não docente da parte dos auxiliares da acção educativa e também com uma apetência mais orientada para o sentido. E há pais também mais conscientes que outros”.

#### ***DIRECTOR F***

“De certa maneira já foi respondido mas como lhe digo, desde projectos em que nos temos envolvido, mesmo directamente nos casos de *bullying*, que são questões objectivas e que, como disse, tivemos aí aquilo que foi considerado a liga de alunos amigos onde foi criado um representante em cada turma que era escolhido pelos pares não por ter as melhores notas mas sim por ter capacidades nas relações entre pares, o que funcionou. (...) Foram formados até pela Universidade do Minho onde os miúdos tiveram várias palestra sobre escuta activa, escuta passiva, sobre a forma de ajudar os colegas portanto, isso tem sido uma preocupação da escola e com isto eu digo sempre que tenho problemas na escola, como noutra escola qualquer. Não podemos dizer que uma coisa são as nossas intenções, os nossos esforços e eles são feitos. São feitos no sentido de minorar sempre. Se pudéssemos extinguir, mas sabemos que isso é uma utopia. E ter consciência de tudo isto é muito importante”.

#### ***DIRECTORA G***

“Há momentos relativamente às percepções. Pede-se se houver uma situação pontual qualquer de repente, toda a comunidade fica alerta e se as situações não forem tão evidentes a comunidade mantêm-se em paz e sossego e as equipas específicas de segurança é que estão mais atentas e em actuação permanente”.

“Eu acho que estão sempre todos mas lá está, estão sobretudo mobilizados para esses assuntos quando acontece alguma coisa, em permanente alerta está uma equipa que é multidisciplinar, portanto não é só composta por membros do conselho executivo nem só composta por professores”.

#### ***DIRECTOR I***

“Os pais de qualquer das formas são muito sensíveis à área da segurança, principalmente quando os filhos ficam sem telemóvel”.

“É. É o executivo, os funcionários e os professores e a seguir os pais, vá lá.”

**As medidas e actividades desenvolvidas no âmbito da segurança da escola estão articuladas (e previstas) com projectos da escola?**

***DIRECTORA A***

“A nível de projecto educativo, não é preciso especificar, partimos do princípio de que se tem que garantir a segurança e o bem-estar, para se apreender, para se desenvolver uma actividade educativa normal”.

“Depois há é várias intervenções, vários projectos que se desenvolvem e que sensibilizam também para todos, porque a segurança, se falarmos a segurança, é que nós se calhar, a segurança é muito, a segurança, eu não sei se aqui se ficou bem nós dar segurança é, tu estás aqui, a mãe põe aqui o menino e garante que o menino, vêm buscá-lo e está direitinho, na mesma como veio, não é? Mas a segurança, isto é muito mais que isto, e é preciso sensibilizar todos os adultos e todos os que aqui estão, para garantirem este clima de bem-estar que é a segurança. Então é preciso que se desenvolvam projectos também que sensibilizem as pessoas para esta segurança que é preciso garantir, não tanto a segurança de não roubes isto, mas a segurança de que não vai comer isto, porque te faz mal, não é? E aí desenvolvem-se vários projectos que têm a ver, esse da cidadania, por exemplo, voltando ao nosso projecto educativo, cidadania, a construção de uma mudança, de um jovem cidadão livre, quando falamos daquele projecto da cidadania e segurança na formação cívica”.

***DIRECTORA B***

“As medidas e actividades desenvolvidas no âmbito da segurança sim, quer dizer, elas têm que estar previstas, não é? Elas têm que estar previstas e têm que fazer parte das políticas da escola, não é? Portanto, não pode ser qualquer coisa digamos pontual, individual, não. Tem que fazer parte da política da própria escola. (...) Do projecto educativo da escola sim”.

***DIRECTOR C***

“Estão articuladas com o Projecto Educativo, sempre. Só que é assim, o Projecto educativo é algo vago, no fundo é um conjunto de intenções, é aquilo que a escola quer fazer ao longo de um determinado período de tempo. É evidente que a segurança tem que estar lá contemplada. Agora a forma não. A forma é algo que não está lá registado porque as coisas às vezes alteram-se. Há a intenção de reduzir, de se fazer isto, de se fazer aquilo, e está claramente no Projecto Educativo mas não está a forma como as coisas se vão realizar”.

***DIRECTOR D***

“Sim, sim, está previsto. Uma das prioridades do projecto educativo são os recursos físicos, (...) há lá uma serie de iniciativas ligadas à segurança, não é? À segurança portanto simulacros nas diversas escolas, actividades de formação cívica, etc., direccionadas para, portanto faz parte, portanto uma das prioridades da escola a questão do bem-estar e da segurança, da cidadania portanto, perante regras”.

***DIRECTORA E***

“No projecto educativo nem sempre é fácil. Realmente os nossos documentos articularem isto tudo, no projecto educativo está, tem uma das metas orientadas para a questão comportamental, tem, é mais abstracto o projecto educativo, isto é, há o tratamento deste tipo de assunto, estará mais presente ao nível do regulamento interno, o projecto curricular de agrupamento também. O projecto educativo é demasiado generalista. Nós temos tido até a preocupação também de ir reduzindo um pouco a extensão destes documentos que depois ninguém consegue lê-los, e por isso eu acho que no que diz respeito a segurança estará um ou dois objectivos que estarão mais orientados para aí. Há aquela questão quase do perfil, que também existe num dos pontos do projecto educativo, enfim em que se aponta um pouco para o perfil de professor, perfil do funcionário e que ao nível das suas competências, mais ou menos. Agora o que o projecto educativo tenha, até tem noutra área mais abrangente, o lema, o lema do nosso projecto educativo é o crescer saudável, e tudo se desemboca para aí, crescer com segurança também é crescer saudável, mas depois de estarem lá as medidas, o que foi, o que vai ser feito e, não está. Agora temos ao nível de projecto curricular de agrupamento, fala da existência do gabinete de apoio ao aluno, nas aulas consignadas aos temas da educação para a saúde em várias áreas e até interdisciplinarmente referir-se esse crescer saudável em que por aí está também incluído a questão da segurança”.

***DIRECTOR F***

“Sim, com o projecto educativo em geral. O projecto educativo tem que ser o chapéu onde todas estas políticas são encaixadas e seguem o seu fio condutor”.

***DIRECTORA G***

“Sim estão. O nosso espaço de intervenção em matéria de segurança é muito vasto no plano anual de actividades e cruza muitas áreas de diferentes departamentos. Diz respeito a muitas dimensões, desde a saúde alimentar à segurança propriamente dita, portanto há muitas actividades (...)”.

*DIRECTORA H*

“Sim. Digamos que não é o aspecto fundamental mas está, está interligado”.

“Tirando alguma situação de por exemplo, área de projecto de 12º ano, sei que há uma turma que está a trabalhar essa área, essa questão da segurança e até a evolução dos problemas de segurança que eventualmente existiram na escola nos últimos anos”.

*DIRECTOR I*

“Mas claramente. Estão na questão da área disciplinar, estão claramente, no ambiente disciplinar de querermos manter para cumprir objectivos, estão claramente, depois existem questões meramente burocráticas, as quais se vai dando resposta, não é? Mas como eu costumo dizer discretamente, não é? Eu não faria nunca da segurança o grande tema da escola, porque isso seria pôr os alunos no sítio errado. (...) Eu trabalho nisso, mas não tenho que gerir isso como actividade prioritária, se não é complicado pela parte subjectiva que isso pode provocar”.

*DIRECTOR J*

“Nós acabamos agora de fazer digamos a homologação pelo conselho pedagógico do novo projecto educativo e as questões ambientais, as questões da promoção para a saúde também, está tudo lá. Em termos de segurança declarada temos, claro que nós temos sempre esse projecto que está no plano anual de actividades, esse projecto que envolve sempre a escola, portanto está declarado sempre no plano anual de actividades”.

**A comunidade educativa toma conhecimento das situações de risco? Como?***DIRECTORA A*

“Tomar conhecimento toma, porque as pessoas conhecem a escola, a escola é aberta, eles vêem, não se esconde nada, temos as reuniões, temos os pais que vêm reunir com os directores de turma, portanto...”.

**DIRECTORA B**

“Depende, portanto há situações, por exemplo quando temos conhecimento de uma situação potencial de risco, já tem acontecido, o que é que nós fazemos, como prevenção por exemplo, fazemos uma circular prevenindo os alunos que não devem fazer tal e tal, porque há este risco ou aquele risco, mas só nessas situações porque as outras resolvem-se e muitas vezes também não é boa política alarmar, porque depois o facto de estarmos a alarmar estamos a levantar problemas que ainda não existem, não é. Agora há uma ou outra situação, que não foram muitas, mas há uma ou outra situação em que prevenimos os alunos de um determinado tipo de risco. Por exemplo na altura do carnaval aquela situação das bombinhas de isto e daquilo, quer dizer como prevenção faz-se uma circular, solicita-se que não se faça isto, chamamos à atenção deste aspecto ou daquele”.

**DIRECTOR C**

“Não, nem sempre. Às vezes também não sinto que haja necessidade disso. Para quê assustar as pessoas? O que eu faço basicamente, quando há uma situação de risco no exterior, risco de algum grupo que ande aqui a tentar assaltar os alunos, eu tento alertar a PSP para dispersar esses grupos ou para averiguar o que se passa. Estar a inculcar o medo, o pânico, depois vai-se transmitindo e depois gera-se uma energia negativa e penso que isso não é positivo e não faço isso”.

**DIRECTOR D**

“Há pois toma, toma. Nessa situação em que caiu essa tal laje, eu enviei para a associação de pais exactamente aquilo que tinha, as fotografias, chamei-os cá, chamei a presidente da associação de pais para ver e pôr ao corrente de toda a situação porque eles também intervêm a esse nível, portanto também pressionam, e os pais têm muita força, cada vez mais e neste caso enfim, não teve nenhum impacte mas noutras situações até têm, não é. (...) portanto, associação de pais intervêm e nós temos que os por ao corrente das questões de insegurança, e até para nos, não digo desresponsabilizar-nos que nunca o podemos fazer, mas para mostrarmos que estamos atentos e que estamos a fazer alguma coisa, comunicamos e informamos a tutela daquilo que se estava a passar, eles estão a par, a associação de pais e a DREN também, não é. Estão a par das situações que vão acontecendo, não é?”

**DIRECTORA E**

“Aqueles situações que eu mencionei, que de vez em quando fazemos passar uma circular, aí tomam conhecimento de situações que podem surgir como as situações que surgiram por exemplo, como a questão das instalações. A



comunidade educativa tem consciência dela e participou nelas, portanto o tal abaixo-assinado que se fez, incluiu professores, pais, etc., e funcionários”.

*DIRECTOR F*

“Sim. Como disse, sim porque aqueles anos de crise de que lhe falei, eu actuava sempre com a Associação de Pais. As reuniões que eu tive na GNR, as reuniões que eu tive no Governo Civil fui sempre acompanhado com a Associação de Pais no sentido deles terem a percepção dos problemas e de serem também elementos a ajudar-nos na resolução dos mesmos”.

*DIRECTORA G*

“Toma conhecimento das situações que são evidentes em matéria confidencial...”.

“Claro, nós nunca temos, nós não temos nenhuma situação, nunca tivemos uma situação que tivéssemos em termos de segurança, a não ser aquilo que são riscos naturais de trovoadas ou gás ou incêndio e aí é evidente que se tem que comunicar a toda a gente e é um plano de evacuação da escola, não é? os outros assuntos que temos tido são muito pontuais e portanto só exigem a intervenção de alguns elementos e ficam circunscritos a essas pessoas”.

*DIRECTORA H*

“Sempre que vem a propósito, sim”.

*DIRECTOR I*

“Professores, claro. Nós por exemplo, no início do ano na reunião com os pais tínhamos claramente a questão da portaria quando ela era um problema, porque tínhamos miúdos mais novos, e os pais achavam que devíamos manter o portão aberto por exemplo, eles diziam – não, não, deixe estar aberto, está bem, os miúdos também gostam de, não sei quê e tal. Se há uma situação de risco procuramos dar conhecimento claro às partes que interessam dar, não é? (...) Mas não deve ser público, generalizado, mas controlado, exactamente, se não escapamos das mãos”.

*DIRECTOR J*

“Isso é uma situação... é assim, o boato ou melhor as palavras, correm de pressa, não é. Situações da preocupação não é preciso dizer nada porque elas acabam por

se saber, mas por exemplo situações portanto quando caiu uma janela, por exemplo, foi comunicado a toda a comunidade educativa para não transitarem em determinados espaços por uma questão de segurança, mandei por exemplo a polícia não é a câmara municipal por exemplo, veio aqui colocou-me as fitas em todo o espaço, (...). Portanto é uma situação, quando há situações mesmo, agora é assim é um processo disciplinar a um aluno eu não vou avisar a comunidade, nem faço aquilo que se fazia dantes na escola e que o aluno tal foi penalizado e passava a dizer em todas as turmas, mas muitas vezes há muito, mas há docentes que muitas vezes vêm dizer que isso devia ser feito”.

### **A segurança é assunto da ordem de trabalhos dos departamentos?**

#### ***DIRECTORA A***

“Não é uma ordem de trabalhos, mas é em termos... É, em termos então das ciências, esses falam mais, são mais sensíveis a essas...”.

#### ***DIRECTORA B***

“Eu sou-lhe sincera, penso que não, assim como tema da ordem de trabalho penso que não, que não. Talvez porque não seja um problema grave na escola não é, quer dizer a esse nível de segurança só assim não, penso que não”.

#### ***DIRECTOR C***

“Sim. Costumam debater a segurança mas normalmente as soluções são trabalhadas em conjunto, em Conselho Pedagógico. As questões são trabalhadas de acordo com orientações que se possam dar”.

#### ***DIRECTOR D***

“É capaz de não ser, não vou dizer que é. É capaz de uma situação ou outra ser, mais a segurança a nível da relação entre os alunos talvez, a esse nível talvez, problemas causados por alguns alunos que criam situações de indisciplina, de insegurança, talvez mais ao nível da sala de aula enfim. Segurança ao nível da escola não sei, sinceramente acho que não. Não é assim um tema que seja recorrente nas reuniões de departamento, não sei, se quer que lhe diga não sei”.

#### ***DIRECTORA E***

“Talvez só na altura da discussão do regulamento interno, em que passa por essas áreas. Posso não me estar a lembrar de alguma coisa mas penso que não”.

***DIRECTOR F***

“Se calhar aqui será dos pontos mais frágeis. De uma forma demasiado estruturada não lhe vou dizer que sim. Quando há determinados projectos trabalha-se mais intensamente depois, claro que quando o projecto diminui um bocado... daí a ideia de se trabalhar no sentido de projectos, de manter os intervenientes sempre no nível alto mas, não lhe vou dizer que é algo que está perfeitamente estruturado e que é uma questão de todas as reuniões”.

***DIRECTORA G***

“Nalgumas matérias é. Não é naquelas mais significativas. O que vai fundamentalmente a departamento tem a ver com as regras de evacuação da escola, com as actividades sobretudo ligadas a uma segurança, a uma educação para a saúde, a segurança alimentar, abrange mais esse tipo de áreas do que outras propriamente ditas”.

***DIRECTORA H***

“Se for necessário, quer dizer, não é o tema imediato. Mas se for necessário, sim”.

***DIRECTOR I***

“Acho que não, acho que nem é assunto da ordem de trabalhos do conselho pedagógico, agora embora se fale nisso, noutros assuntos talvez nas informações, quando se reflecte um pouco sobre o clima da escola, como é que as coisas estão a correr e tal. Mas é assim, ponto de ordem de trabalhos segurança eu nunca pus”.

***DIRECTOR J***

“Esse trabalho é feito pela tal coordenadora de segurança. Estamos a falar de segurança mas é mais esta segurança da questão da educação da escola, isso é sempre feito, percorre digamos os departamentos, muitas vezes percorre até as próprias turmas. Acaba por ser porque sabem que vai lá a coordenadora”.

**Nas reuniões com o director de turma, os pais falam sobre casos de insegurança?*****DIRECTORA A***

“Naturalmente falam e queixam-se. Os pais conhecem, porque se queixam, porque os directores de turma... Nós temos reuniões trimestrais com os encarregados de educação e com o director de turma, e eles queixam-se das condições físicas, da falta de segurança, nesse aspecto dos vidros, e mesmo no 1º ciclo quando reunimos com os pais, nós temos, só que lá está, reunimos, falamos e constatamos mas depois não temos orçamento para, até porque a intervenção tem que ser muito do fundo, não pode ser remendado, não remendar”.

***DIRECTORA B***

“Eu penso que sim, que falam. Eu penso que sim porque nós fazemos actas das reuniões dos directores de turma com os encarregados de educação e quando sentem uma determinada situação eles próprios manifestam, (...)”.

***DIRECTOR C***

“Sim, sim, vão falando. Falam e alertam para situações. Aliás, as situações que se passam no exterior geralmente são os pais que alertam e até vêm aqui directamente falar comigo já nem vão do DT, vêm aqui, eu recebo-os e resolvo aqui directamente”.

***DIRECTOR D***

“Eu acho que sim, acho que sim, aí acho que sim. Quando existem situações que se justificam, os pais não têm problemas em expor as situações nas reuniões de directores de turma portanto, também mais ao nível dos alunos não é, da relação entre os alunos e do ambiente de escola, (...)”.

***DIRECTORA E***

“Sim. Era aquilo que eu dizia, os pais têm, falam, falam quando entendem que na portaria não houve segurança suficiente. (...) quando há agressões dentro da escola, de alunos que não se dirigem nem ao professor nem ao funcionário, nem ao gabinete de apoio ao aluno, nem ao executivo, porque ele estava, ou são informados de que têm essas instâncias todas para se dirigirem mas às vezes guardam para si e falam com os pais e os pais vêm cá falar das situações”.

***DIRECTOR F***

“Falam. Falam sempre que os têm porque, também como já referi, os pais têm muitos medos e às vezes até exagerados, o que leva muitas vezes à protecção exagerada das próprias crianças”.

“Mas se eles têm essa percepção, não tenha duvida que eles nos pressionam, mesmo a nós, para resolver o problema. Disso não há duvida nenhuma”.

***DIRECTORA G***

“Claro que sim, claro que sim. Essas situações são-nos imediatamente comunicadas, e é a partir de algumas dessas situações pontuais que actuamos para verificar o que é que se passa. Porque isso é uma grande preocupação quando acontece alguma coisa é uma grande preocupação dos encarregados de educação e também nossa, não é?”.

***DIRECTORA H***

“Quando ocorrem, sim”.

***DIRECTOR I***

“Eu aqui não sei, não sei, não posso responder, não sou director de turma, não é? (...) Mas com o director de turma se houver problemas entre eles mais de intimidação e tal, eu sei disso através dos directores de turma”.

***DIRECTOR J***

“Sim. Pontualmente são capazes de falar se souber que algum problema na escola que o filho está a ser até entre aspas perseguido por este ou aquele colega ou por um grupo até, até muitas vezes há situações mais externas à escola (...)”.

**Análise**

No que concerne às atitudes face à segurança na escola, destacam-se, em síntese, os seguintes aspectos:

- Os entrevistados dividem-se quanto ao nível de responsabilidade a assumir pela Direcção, embora, na generalidade, não admitam uma separação de responsabilidades baseada numa barreira que divide o espaço intra e extra escolar. Se, por um lado alguns dos discursos assumem a responsabilidade total, em matéria de segurança, que possa afectar a comunidade escolar, outros vêem a sua acção dependente da colaboração da tutela (meios, orientações, apoio financeiro, etc.). Um dos directores destaca-se por considerar que a responsabilidade depois do portão da escola é dos encarregados de educação (director C, cf. p. 122) apesar da responsabilidade moral que a escola sente. Para a directora G (cf. p. 123), os espaços situados à volta da escola não são da intervenção da escola enquanto o discurso do director J (cf. p. 124) afirma que a responsabilidade em assuntos de segurança será apenas seu enquanto director da escola.
- Todos os directores consideram existir uma política de segurança na escola que se traduz na concretização de diversas medidas com grande incidência para o plano de emergência e na aplicação de medidas de vigilância. No entanto, as medidas que justificam a existência de uma política de segurança, também passam pela existência de um delegado de segurança<sup>112</sup>, de um guarda escolar, pelas preocupações no plano alimentar e também pelas orientações aos assistentes operacionais e alunos. É de salientar um discurso que evoca uma política de segurança sustentada no comprometimento de diversos intervenientes no processo os quais asseguram a certificação, a garantia e as competências necessárias no âmbito da segurança educativa (directora G, cf. p. 127).
- No tocante à existência de sinais de preocupação com as questões de segurança na escola, são referidos, como elementos que mostram mais preocupação com a temática, os pais, os professores e assistentes operacionais embora, na formulação e concretização de medidas, surja apenas o órgão de direcção da escola.
- Os discursos revelam que as actividades desenvolvidas no âmbito da segurança estão articuladas com o projecto educativo<sup>113</sup> embora com uma acção pouco explícita e que aparece muitas vezes, apenas como uma consequência dos grandes temas

---

112 A propósito das atribuições do delegado de segurança, consultar capítulo II, p. 58.

113 Segundo o Decreto-Lei n.º 75/2008, art. 9.º, número 1, alínea a), o “«Projecto educativo» é o documento que consagra a orientação educativa do agrupamento de escolas ou da escola não agrupada, elaborado e aprovado pelos seus órgãos de administração e gestão para um horizonte de três anos, no qual se explicitam os princípios, os valores, as metas e as estratégias segundo os quais o agrupamento de escolas ou escola não agrupada se propõe cumprir a sua função educativa”.

orientadores do projecto ou da articulação de alguns dos seus componentes. São mencionados outros documentos onde este tema surge de forma mais clara, tais como o Plano Anual de Actividades (directores G, cf. p. 133, e J, cf. p. 134), o Regulamento Interno e Projecto Curricular de Agrupamento (directora E, cf. p. 133). O discurso do director D (cf. p. 133) revela que constam do Projecto Educativo iniciativas ligadas à segurança.

- Para uma larga maioria de entrevistados, nem sempre a comunidade educativa toma conhecimento das situações de risco. O dar a conhecer ou não determinada situação depende do tipo de questão, podendo ser apenas transmitida às partes envolvidas de forma a evitar o alarmismo. Para os restantes entrevistados a comunidade educativa toma conhecimento internamente por circulares e os pais a partir de reuniões com os directores de turma ou mesmo por contacto directo da direcção da escola.
- A segurança não é, na grande maioria das escolas participantes na investigação, assunto da ordem de trabalhos dos Departamentos. Deve-se salientar que, contrariamente à maioria dos entrevistados, dois discursos revelam que a questão da segurança pode ser assunto da ordem de trabalhos dos departamentos quando se trata de determinadas matérias (directora G, cf. p. 138) ou quando a coordenadora de segurança se desloca a essas estruturas de coordenação educativa (director J, cf. p. 138).
- Quando questionados se os pais falam, nas reuniões com os directores de turma sobre casos de insegurança, sete dos entrevistados respondem claramente que sim, enquanto dois mostram alguma insegurança na resposta (directores B e D, cf. p. 139) e um dos directores afirma que não sabe (director I, cf. p. 140).

Neste sentido, a análise dos discursos permite indiciar que:

- Os directores assumem a segurança como sendo uma responsabilidade da direcção, sobretudo dentro da escola, embora esta dimensão não conste claramente das competências previstas para o director, segundo o Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de Abril<sup>114</sup>. Da análise do diploma, parece resultar, embora apenas de forma subliminar, uma responsabilidade em relação à segurança arquitectónica, bem como física e psicológica, quando, no Artigo 20.º, ponto quatro, alínea h), e ponto cinco, alínea d),

---

114 A este respeito consultar Anexo XIII, p. 273.

diz, respectivamente, “Gerir as instalações, espaços e equipamentos, bem como os outros recursos educativos” e “Exercer o poder disciplinar em relação aos alunos”. No entanto, podemos encontrar em documentos anteriores, e de forma explícita, a atribuição de responsabilidades das matérias de segurança ao órgão de gestão (MUMSE de 2003 e Programa Escola Segura)<sup>115</sup>;

- As acções directivas no âmbito da segurança estão limitadas e dependentes da tutela;
- A política de segurança da escola é marcada por uma ausência de debates de ideias e de soluções, estando circunscrita, em grande parte, a medidas determinadas pela tutela e muito direccionadas para uma dimensão física de segurança;
- As preocupações com as matérias da segurança estão espartilhadas por diversos intervenientes escolares no entanto, nem sempre a comunidade educativa toma conhecimento das situações de risco.
- Existe uma débil articulação com os principais documentos orientadores da escola, particularmente com o Projecto Educativo (PE), que define a orientação da escola, a partir das linhas de acção que apresenta, pelo que se poderá inferir sobre a forma como as matérias de segurança são valorizadas na escola.
- Os Departamentos Curriculares são estruturas de coordenação e supervisão pedagógica que colaboram com outros órgãos da escola, como director e conselho pedagógico, mas em cujas competências definidas pelo Decreto-Lei 75/2008, de 22 de Abril, não surgem as matérias de segurança<sup>116</sup> o que poderá justificar a ausência de momentos de discussão e de análise nas referidas estruturas, como evidencia esta pesquisa.

---

115 Cf. nota de rodapé 46, capítulo II, p. 52.

116 Cf. Artigo 42.º, ponto dois, “a constituição de estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica visa, nomeadamente: *a)* A articulação e gestão curricular na aplicação do currículo nacional e dos programas e orientações curriculares e programáticas definidos a nível nacional, bem como o desenvolvimento de componentes curriculares por iniciativa do agrupamento de escolas ou escola não agrupada; *b)* A organização, o acompanhamento e a avaliação das actividades de turma ou grupo de alunos; *c)* A coordenação pedagógica de cada ano, ciclo ou curso; *d)* A avaliação de desempenho do pessoal docente”.



## 2.2. GESTÃO ORGANIZACIONAL DA SEGURANÇA NA ESCOLA

### 2.2.1. Medidas de Segurança da Escola

#### A direcção da escola:

- Tem autonomia, para criar e aplicar uma “política de segurança”?

#### *DIRECTORA A*

“Como lhe vou responder a isso. Ter autonomia, sabe que autonomia aqui não se pode desligar muito de orçamento, porque a segurança garante-se com, e a nossa conversa é toda á volta disto, a segurança aqui garante-se com quê? Com mais dois ou três funcionários e umas obras aí para pôr as coisas direitinhas e depois, e claro também com acção educativa, mas isso é claro isso faz-se. (...) Dêem-me dinheiro que eu ponho. Pôr uma pessoa lá naquela ponta, outra pessoa acolá, iluminar a rua, toda iluminada, em questões de saída da escola estava logo muitos problemas resolvidos. Os vidros, se todos os vidros fossem daqueles que não coiso, já se evitava imensa coisa, se não houvesse tantos buracos. Autonomia temos, mas tinha que ser acompanhada de um investimento muito grande”.

#### *ESCOLA B*

“Ter tem. Quer dizer, tem autonomia para criar uma política de segurança definida internamente, não há nada que se oponha não é, temos directrizes centrais mas quer dizer, depois a própria escola pode criar, pode criar determinado tipo de situação, de criar níveis de segurança internos, não há nada que nos proíba, digamos assim. Relativamente a isso pago, foi com verbas internas do próprio agrupamento interno, por exemplo criamos o sistema do cartão porque achávamos que poderia ser de facto uma mais-valia não é, portanto não existia como política central, não é? Foi uma política interna quer dizer ninguém nos proibiu. Nós demos conhecimento inclusive nessa altura porque isso trazia alguns tipos de problemas em termos financeiros, não é? Como é que se iria resolver a situação do depósito da verba, portanto eram situações novas, não é? Depois, portanto mas isso tudo então o que é que tivemos que fazer? Dar conhecimento através do ofício à direcção regional, ao gabinete de gestão financeira, portanto pedido de autorização explicando qual era digamos, o objectivo e depois realmente obtivemos essas autorizações não é. Portanto, também não podemos dizer assim, aí nós fazemos tudo e o que nos quer e bem apetece e não damos digamos satisfação a ninguém, agora isso fazemos precisamente também para as próprias tutelas terem conhecimento das necessidades e das resoluções que a escola vai tomando, não é?”.

*DIRECTOR C*

“No interior tem, no exterior não. No interior da escola tem, é sua obrigação. A política de segurança da escola, segurança interna, é definida pela escola. Há alguma autonomia com os meios que temos, isso temos...”.

*DIRECTOR D*

“Autonomia total não temos, não é? Autonomia total nunca temos, mas temos alguma autonomia não é, portanto se tivermos recursos, se tivermos alguns recursos, nós temos autonomia para os aplicar, não é. Agora, uma política de segurança no seu todo creio que não. Autonomia é sempre relativa, não é?”.

“A questão dos recursos é central, portanto não havendo recursos nem possibilidades de as ir buscar, claro que não podemos ter autonomia. Temos autonomia para fazer pequenas coisas, como disse implementar um programa de isto e aquilo em que as verbas não sejam muito avultadas, 1000€ por ano, contratos à volta dos 1000€ isso temos, 1000€ para aqui, 1000€ para ali não é isso que nos cria obstáculos. Agora outras verbas não, portanto autonomia não se pode dizer que tenhamos, não é? Limitada, relativa como conhecemos”.

*DIRECTORA E*

“Tem. Pode falhar em algumas condições, mas autonomia é para isso. Com limitações, sobretudo financeiras. Não me ocorre, não sei se houvesse algumas medidas que mexessem com edifícios, etc., provavelmente aí já tínhamos que pedir autorizações e coisas assim, por exemplo, a questão da colocação de câmaras exige um pedido de autorização ao Governo Civil, mas penso que no geral tem, quer dizer, nada nos impede de salvaguardarmos as situações de segurança”.

*DIRECTOR F*

“Tem. Se não fazemos é porque não queremos e portanto, temos também que assumir essa responsabilidade porque às vezes gostaríamos de ir mais longe e aí podem faltar meios financeiros que dificultem mas há um trabalho mínimo ou médio para máximo que pode ser desenvolvido sem grandes recursos financeiros. No caso de desenvolver um projecto, o caso de alertar os professores, os funcionários, isso não custa dinheiro portanto, há coisas que a escola pode sempre fazer. Outros podem ter alguns investimentos que pode ser mais difícil. Por vezes, por exemplo, levar os miúdos à escola de condução, aí temos que ter sempre o apoio da Câmara para os transportar. Não levamos todos, se calhar levamos alguns e portanto, há medidas que podem custar mas há um outro número significativo de medidas que depende da vontade da escola e que essa pode trabalhar”.

**DIRECTORA G**

“Há um grande espaço de autonomia nessa matéria, ou seja, não está tudo regulamentado, estávamos perdidos se estivéssemos depender dos outros nessa matéria. A escola tem que ser muito pró-activa nesse sentido e desencadear todas as estratégias necessárias e dessa forma tem autonomia, não é? É quase uma questão de sobrevivência, portanto há uma série de intervenções que a escola pode desenvolver ou não, e por isso é que têm autonomia, não é? Pode desenvolver ou não, e há entidades que pode mobilizar ou não, e portanto, tem tanto que ao presidente do conselho executivo está cometido toda a responsabilidade daquilo que acontece nos espaços escolares, quer relativamente às pessoas quer relativamente ao património, e portanto eu penso que os presidentes do conselho executivo não facilitam nada nessa matéria porque se acontecer alguma coisa que não estiver devidamente acautelada quem responde é a pessoas do presidente e às tantas é por isso que temos tanta autonomia, que é para depois nos podermos responsabilizar, não, existem alguns instrumentos que estão à disposição, não é? Há orientações que são emitidas pelo gabinete de segurança central, há orientações que são emitidas pela polícia de segurança pública, pelo governo civil, não é? Nós vamos a essas reuniões sempre onde se articulam essas matérias, mas depois há de facto nessa área um currículo vastíssimo de intervenção face ao qual podemos actuar de formas muito diversas, estando mais ou menos atentos, mais ou menos actuante, sendo mais ou menos cauteloso, e portanto e não posso especificar porque são as tais matérias confidenciais que nós não podemos avançar, mas há decisões muito importantes que a escola toma nessa matéria e tem autonomia para as tomar, e é só do seu conhecimento e das equipas que trabalham nessas áreas.

**DIRECTORA H**

“Não. Seguimos aquilo que nos é indicado, mas nós não temos grande autonomia”.

“Não, por exemplo, imaginando que nos tiravam o segurança, nós não o podíamos contratar. Claro que, por exemplo, nós ainda continuamos a ter um guarda-nocturno, mas já tivemos dois, agora só temos um, e se ficássemos sem este, também não poderíamos contratar, só o ministério é que poderá autorizar ou não, colocar cá alguém. Algumas áreas temos uma cobertura, por exemplo, de vigilância electrónica, não videovigilância, mas os alarmes, alguns que são ligados durante a noite por exemplo e ao fim-de-semana, etc. Mas alguns são por nossa conta mas outros são por conta do ministério mas somos muito dependentes do ministério portanto não temos qualquer autonomia a esse nível”.

**DIRECTOR I**

“Temos autonomia, temos claramente”.

“Mas a direcção da escola tem autonomia, pode fazer mais regras ou menos regras nessa área. (...) Tem uma área de liberdade”.

**DIRECTOR J**

“Há limites para tudo, não é? Se eu quiser colocar câmaras de videovigilância aqui dentro dos espaços internos, corredores, já nem estou a falar em salas de aulas por exemplo, provavelmente terei problemas, não é? Portanto, essa autonomia... Não, não é total”.

- Toma iniciativas no sentido da produção de materiais que promovam uma cultura de segurança? Se sim, como fazem a sua divulgação?

**DIRECTORA A**

“Pela escola sim, sim. Nós fizemos isso tudo, pela direcção, claro por uma equipa. Temos o delegado de segurança, temos tudo isso pronto. O bom comportamento, entre aspas, tudo isso, fazem-se muitos projectos, publicita-se, até se fazem concursos de cidadania, fazem-se muitas coisas. Em termos da formação cívica fazem-se imensas coisas”.

“É tudo divulgado, afixamos, nas aulas dos miúdos, em termos de, nós utilizamos muito a internet, também temos o contacto com os pais através da nossa pagina, temos email directo para os pais outro além do, criamos nós um muito mais ágil, estes agora, estas caixas enormes que dá para tudo. Sim acho que sim, não há muitos cartazes afixados porque também não há sítio, lá está, é tudo vidro, não há sítio onde afixar, mas as pessoas, também, tem que ser uma coisa muito chamativa. Temos a biblioteca que é o bloco central que dinamiza muitas actividades, porque muitas vezes combate-se muito mais depressa a violência, o perigo, essas coisas, se falarmos noutros tipos de segurança, combate-se muito mais com um teatro, com uma actividade bonita, com uma leitura, com isso do que provavelmente com um recadinho – olha não te portes mal, não é?”.

**DIRECTORA B**

“Sim, quer dizer aqui tem sido mais como eu lhe digo, por exemplo fizemos ainda há pouco tempo o tal perspecto do *bullying*, não costumamos ser nós a fazer isso,

não é o órgão de gestão. Geralmente parte de trabalhos que são feitos por turmas, portanto as turmas fazem determinado tipo de trabalhos e esses trabalhos são aprovados no órgão pedagógico e depois portanto, depois é divulgado digamos à comunidade educativa através de cartazes, panfletos, etc., não é? Portanto, geralmente é ao contrário, parte dos professores, as turmas, etc., de trabalho que é feito em termos de sala de aula para depois para o resto da comunidade. Da parte do órgão de gestão só quando são situações de prevenção digamos assim é que parte de nós, por exemplo o plano de evacuação partiu de nós, portanto se tivermos, portanto temos o..., não é bem um desdobrável, é uma nota informativa, tudo isso partiu de nós, mas fora essas situações digamos assim estruturadas, todas as outras geralmente partem ao contrário, não é?”.

#### *DIRECTOR C*

“Quem trata disso é o responsável pela segurança que vai fazendo esse tipo de trabalhos e depois também há os DT’s”.

“Sim, ele vai produzindo e nós também, no executivo”.

#### *DIRECTOR D*

“Muitas vezes, há uma informação mínima que existe, mas também não existem assim grandes casos que justificam também, creio que existe uma cultura de segurança, agora não tem havido grande produção a esse nível porque as preocupações têm sido outras, é sempre assim, não é? Agora pronto, ao nível de trabalho com os alunos, trabalhar estas questões com os alunos, mais ao nível dos directores de turma do que propriamente a nível do conselho executivo, portanto a nível dos directores de turma, portanto chega a todos os alunos. Portanto há essa produção e essa utilização dos materiais, não é, para que exista essa cultura de segurança, mas a nível da direcção da escola não vou dizer que tenha existido assim grande produção porque não tem”.

#### *DIRECTORA E*

“A direcção da escola toma essas iniciativas no que diz respeito principalmente a sinaléticas que se prendem com o mapa de cada um dos blocos, as saídas, as portas de emergência para onde as pessoas se devem dirigir, (...), as tais circulares de quando há alguma situação de perigo identificada. Houve já um ano em que penso que foi o primeiro que fizemos o simulacro, em que antes disso houve realmente alguns panfletos que foram distribuídos, mas muito direccionados sempre para o professor. O executivo embora participe nos projectos da escola, nós temos muito o hábito de qualquer projecto seja implementado via uma aula, porque com meninos desta faixa etária, um panfleto sozinho não funciona, portanto temos esta questão dos quadros informativos e assim prendem-se mais com essa

informação sobre segurança, e fora isso não temos quase realmente mais nada, tudo o resto direccionamos é para os professores”.

*DIRECTOR F*

“Não utilizamos muito esse tipo de materiais. Penso, se calhar também por não sentirmos muito a necessidade. Como lhe disse, eu acho que esta escola tem algum bom ambiente e que não sentimos de forma intensa esses problemas e portanto, às vezes a questão do panfleto temos sempre que o analisar nas duas vertentes. Se não vamos criar um alarido na comunidade e o benefício vai ser penalizado porque vai ficar tudo sobressaltado sobre as questões ou actuar de uma forma directa e objectiva sobre os assuntos”.

“Nós temos aí uma pequena falha e no sistema é dos pontos mais frágeis que eu possa dizer que tenho aqui na escola. Tenho até plantas atrás das portas e tenho plantas de emergência em todos os corredores mas ainda não conseguimos fazer, por exemplo, a simulação de um incêndio ou seja do que for. É uma área em que já tive vários elementos da segurança mas nunca consegui arranjar alguém que me ajudasse a concretizar isso. Se reparar mesmo aqui à entrada, e em todos os corredores, e na maior parte das saídas, foi posto em todas as salas, claro que algumas se calhar não terão porque os miúdos vão brincando com isso mas aquelas que são fixas existem em toda a escola. Acho que existe de facto, não tenho dúvida, a necessidade de fazer o simulacro de evacuação da própria escola. É dos pontos frágeis que eu vejo aqui na minha escola”.

*DIRECTORA G*

“Sim, obrigatoriamente para a evacuação, para as situações de desastre, há, ainda há pouco tempo foi publicado, foi distribuído, a todas as turmas relativamente às situações de evacuação que são aquelas que nos preocupam mais”.

*DIRECTORA H*

“Não”.

*DIRECTOR I*

“Sim, sim, fazemos isso. Fazemos isso fundamentalmente na questão da prevenção e das emergências, dos simulacros de incêndio, aliás vamos fazer no dia 20, temos sempre como proceder em casos de emergência, mas também é o que a lei obriga, não é? E depois de vez em quando fazemos uma sessão mais informativa, umas conferencias em que o tema da segurança está presente. Não desenvolvemos muito, mas temos”.

“Estão espalhados, sempre que se retorna, todos os anos os alunos recebem formação de como proceder em caso de sismo, como proceder em caso de incêndio, nós em 4 minutos evacuamos a escola”.

- **Investe na formação para a segurança? Se sim, como o faz? E quem é mobilizado para participar nessa formação?**

#### ***DIRECTORA A***

“Estamos a falar de segurança, de que tipo se estivermos a falar em prestar por exemplo apoio aos alunos, por exemplo o pessoal auxiliar, tem e já tiveram ao longo dos tempos, acções internas dadas por bombeiros ou por a cruz vermelha de primeiros socorros, de prestação desse tipo de serviços”.

“Em termos de segurança até não, não. Agora as pessoas estão muito preocupadas com as novas tecnologias, com outras coisas, realmente a segurança não, havia, há a ligação do delegado de segurança com o gabinete de segurança, isso há, não passa por mim, eu só assino, mas isso há”.

#### ***DIRECTORA B***

“Na formação para a segurança, quer dizer, sim investimos, olhe o meu colega, fizemos já foi há 2 ou 3 anos, 2 anos salvo o erro, fizeram mesmo uma formação de várias, portanto eles fizeram mesmo uma formação de 50 horas ligada portanto à segurança e realmente porque a câmara municipal, porque devido ao investimento que fazem no 1º ciclo, não é? Depois como lhe digo realmente tem havido acções de formação mais vocacionadas para os alunos, mas tem a ver com essas acções feitas pela Escola Segura. Os funcionários, formação só para a segurança, penso que não. Só a esse nível, nós temos feito é formação interna digamos assim, não é formação de acções de formação, agora quando fazemos as reuniões, estes aspectos, o que é que se deve ter em conta, alguns aspectos que nós temos, conhecimento, e que tipo de atenção e de medidas devem ser tomadas”.

“(…) agora assim uma formação a esse nível não, não, não temos”.

#### ***DIRECTOR C***

“Nem por isso. Devia investir mais. Aí é que não temos grande capacidade para investir. Mas há uma equipa de formação dos quais aquilo que solicita é segurança. Também temos aqui algumas acções a desenvolver nomeadamente dos Bombeiros e da PSP a desenvolver na escola no sentido de os alertar para as questões da segurança”

“Este tipo de formação é dirigido para professores, alunos e funcionários, naturalmente. Para os pais nem tanto. Para os pais nós não entramos muito por aí”.

#### *DIRECTOR D*

“Não tem existido muita, grande, portanto a única formação que me estou a lembrar, este ano foi essa sessão com a Escola Segura não é, foi enfim a acção assim mais de formação visível, não é? E foi mobilizado como já disse com o pessoal não docente principalmente, mas pais e também alunos, mas em menor número, não é? Porque não quiseram porque se não, mas foram convidados. Depois há também alguma formação para pais que se tem feito na escola ao nível, não em termos de segurança propriamente dito, mas em relação à prevenção de certos enfim, consumo de drogas ilícitas, portanto tem havido formação, também joga um bocado com esta questão da segurança, de climas de escola, para pais essencialmente, não é?”.

“(…) não tem havido formação e aqui não temos desenvolvido formação a esse nível”.

#### *DIRECTORA E*

“Temos de uma maneira geral o Centro de Saúde a colaborar connosco em alguma formação que é direccionada sobretudo ao pessoal não docente, mas também ao pessoal docente, mas repetimo-las mais vezes para o pessoal não docente. A questão por exemplo dos primeiros socorros, etc., (...)”.

“Da parte dos professores houve também aqui já algumas palestras sobre segurança, mas formação assim mais aprofundada...”.

#### *DIRECTOR F*

“Não tem sido política do Ministério da Educação a formação dos funcionários seja em que âmbito for ou, as acções que existem são muito esporádicas. Estou-me a referir, principalmente, aos auxiliares da acção educativa. São muito esporádicas e abrange um número muito pequeno de funcionários. Efectivamente, penso que é uma das brechas que existe”.

“A comunidade mais restrita sim, e às vezes um bocado mais alargada portanto, nós temos às vezes a participação... não me lembro bem agora se foi Dezembro ou fim de Novembro, que tivemos o director desta instituição que está ligada às toxicodependências que fez uma acção de sensibilização para os pais, à noite, aqui e já fez também nos anos anteriores. (...) mesmo em termos de primeiros socorros e isso... vamos fazendo acções nessa área”.



*DIRECTORA G*

“Também, portanto os elementos da equipa participam em acções de formação nessa área quer entre pares quer também com as forças da segurança pública”.

*DIRECTORA H*

“Não tem assim um investimento visível. Tirando por exemplo, este ano já fizemos o exercício de simulação de evacuação mas portanto é o normal. Não se faz assim nada...”.

*DIRECTOR I*

“Nós não temos como o fazer, não é? Mas temos um delegado de segurança, temos um delegado de segurança”.

“Se não tem [formação] devia ter, devia ter e já teve tempo para ter (...). Devia e depois depende das características, da personalidade de cada um, do modo como encara as suas tarefas, não é? (...) Portanto, deveria haver talvez técnicos de higiene e segurança na escola, porque não? Justificaria? Talvez. Cuida-se das várias questões de segurança que se relacionam mesmo de higiene e tudo, mas não há. E o que há são professores, e os professores dão aulas não andam a ver a legislação, (...)”.

*DIRECTOR J*

“Por exemplo, em relação por exemplo aos primeiros socorros temos investido nestes últimos anos. (...) Temos mobilizado funcionários acima de tudo, porque estão sempre nos espaços, (...). Isso com, por exemplo, a Cruz Vermelha que vem cá fazer isso etc. Portanto, não é propriamente com a prata da casa. É com especialistas que nós fazemos isso”.

- Promove a recolha de dados relativamente a situações números de casos de violência, de estragos ou de acidentes?

*DIRECTORA A*

“Sim, sim. Isso faz-se obrigatoriamente”.

**DIRECTORA B**

“Isso temos até porque nós fazemos de 3 em 3 meses um relatório das ocorrências e de uma maneira geral, quer dizer é o relatório das faltas disciplinares, das ocorrências, do tipo de ocorrências, isso fazemos, e fazemos a análise desses dados, e essa análise é feita em conselho pedagógico, todos os conselhos dos directores de turma e dos departamentos, em termos desses números temos”.

**DIRECTOR C**

“Sim. Isso é tudo contabilizado. Isso está no projecto educativo, estão lá os dados todos e é tudo contabilizado. Todas as informações, todos os registos que se fazem, eu fico sempre com o original numa pasta e esses dados são todos contabilizados no final do ano”.

**DIRECTOR D**

“Temos, temos as situações. (...) Existe esse dado e existe até porque lá está, nós somos chamados muitas vezes para várias instituições a dar dados não é, a dar, a fornecer dados de caracterização da escola e do agrupamento de escolas, portanto esses dados existem e lá está, estão ali indicados no projecto da caracterização da escola, até para justificar às vezes certos pedidos de recursos que nós fazemos não é, porque temos as situações não é, portanto existe levantamento, existem esses dados naturalmente, não é?”.

**DIRECTORA E**

“Promovemos no gabinete, o gabinete de apoio ao aluno que tem uma cobertura de horário por vários professores, tem entretanto uma pessoa que faz a coordenação. Essa pessoa que faz a coordenação, portanto todos os casos que lá vão são registados, há uma folha de ocorrências, quer para queixas apresentadas dos alunos, outra para alunos com mau comportamento dentro da sala de aula que são enviados ao gabinete e outro de mau comportamento fora da sala de aula. (...) Temos essa parte que decorre do gabinete de apoio ao aluno, temos entretanto uma outra situação que tem mais a ver com os acidentes que nós fazemos para o Centro de Saúde, porque o próprio Centro de Saúde nos pede uma relação de acidentes ocorridos na escola e nós fazemos esse registo e também temos aí, fica aí uma cópia com esses números e enviamos uma original, e penso que é tudo o que fazemos nesta área”.

*DIRECTOR F*

“Sim. Nós temos até porque a própria organização nos obriga um bocado a isso pode não retratar, acho que fica sempre aquém da realidade porque penso que a realidade é sempre maior, mas nós mesmo em termos dos auxílios económicos directos temos sempre um registo de todos esses acidentes, principalmente quando são acidentes mesmo graves. Se é aquele pequeno acidente não, mas acidentes graves ou de um aluno que agrediu e teve que ir para o hospital, ou de um aluno que partiu os óculos ao colega e não sei que mais, portanto, tudo aquilo que são acidentes com alguma gravidade, (...)”.

*DIRECTORA G*

“Permanentemente, há uma base de dados própria para isso”.

*DIRECTORA H*

“Quando é necessário”.

*DIRECTOR I*

“É. Nós procuramos sempre, quando há violências, fazer sempre a formalização do processo para ficar registado, não é? E portanto, e em muitos casos até participamos superiormente, que é para que se saiba. Mas nós somos capazes de dizer quantos casos tivemos ao longo do ano. Temos um relatório, fazem um comparativo, se melhorou se piorou”.

*DIRECTOR J*

“É assim, fazer o levantamento eu não estou a dizer que tenha feito propriamente o levantamento (...)”.

- Mobiliza a comunidade educativa a participar na elaboração das orientações de segurança?

*DIRECTORA A*

“Se calhar aí não estou muito segura para lhe responder. Trabalha-se muito a segurança, o delegado de segurança e o meu colega são os dois que estão mais.

Eles trabalham muito isso e com as escolas do 1º ciclo, com os coordenadores das escolas do 1º ciclo, naquela parte da segurança, na parte obrigatória em que há aquela política de segurança, essa há”.

“E com os funcionários até, nomeadamente os extintores têm que ser revistos e portanto é o funcionário que trata disso, o chefe do pessoal que trata disso, trata de ver e chamar a pessoa e portanto as pessoas envolvem-se”.

#### ***DIRECTORA B***

“De segurança aqui se falarmos de segurança em termos muito genéricos provavelmente não. Se falarmos de segurança mas só realmente as situações relacionadas com a aplicação do estatuto do aluno sim, tem a ver muito com essa situação que já falamos daquela violência entre os alunos, do *bullying*, essas situações, agressões físicas e verbais entre os alunos, portanto isso é trabalhado pelos directores de turma, não é? E depois também nos departamentos é falado e é trabalhado, e depois discutido sim, (...)”.

#### ***DIRECTOR C***

“Não. Comunidade educativa, não. Quando pretendemos fazer os simulacros envolvemos os Bombeiros, o Centro de Saúde, naturalmente temos esse apoio, a PSP, temos esses membros da comunidade”.

#### ***DIRECTOR D***

“Não se pode dizer que haja grande mobilização ultimamente porque lá está a avaliação de desempenho tem-nos ocupado todas as nossas energias infelizmente, não é? Agora claro que as opiniões que são dadas em relação a esta matéria são tidas em conta, naturalmente, não é? Pronto, são ouvidas as pessoas nas situações que vão acontecendo, as sugestões que dão portanto”.

#### ***DIRECTORA E***

“Temos realmente o pedido de discussão ao nível, quando vamos colocar estas questões no regulamento interno, e no regulamento interno este tipo de questões passam um pouco pela portaria, acessibilidade da portaria, passam um pouco também por comportamentos dos alunos, medidas correctivas dos alunos, etc., e aí há uma discussão que se tenta sempre fazer ao nível dos departamentos, há uma estreita colaboração aqui com a direcção da associação de pais, e com grande parte dos pais, depois temos aquele quadro que todas as escolas têm de haver muitos pais que não se deslocam muito à escola, nas reuniões da associação de pais eles pedem também essa participação aos pais, e temos os directores de turma com os alunos ao nível da formação cívica, isto o que é mais formal”.

***DIRECTORA G***

“As orientações de segurança, há um conjunto de orientações de segurança que tem a ver com o comportamento disciplinar, com matérias que são mais pedagógicas, que obviamente concorrem, nas quais toda a comunidade participa e concorrem efectivamente para a segurança, mas tem um cariz fundamentalmente pedagógico. Depois há um conjunto de outras matérias que são de tal forma regulamentadas que tem que haver garantia não só apenas da intervenção de determinadas pessoas especialmente qualificadas para isso como tem inclusive parceiros externos que são os consultores técnicos específicos que nos apoiam e certificam as orientações que temos, porque em matéria de segurança não dá mesmo para arriscar não é, a partir de um determinado patamar. Depois há aquele outro patamar em que toda a gente trabalha e participa e dá sugestões, não é? Há o outro patamar muito técnico de prevenção que efectivamente é assegurado por uma equipa própria e em que as orientações são, são garantidas por uma consultoria, são várias, em várias áreas e que nos ajudam a definir essas orientações”.

***DIRECTORA H***

“Não é visível. Questionamos mas não é visíveis essas situações”.

***DIRECTOR I***

“Sim, são todos chamados a dar a sua opinião sobre o que se passa, o que não se passa. O que é que podíamos fazer, a questão da portaria foi mais do que uma vez colocada a questão, mesmo em conselho pedagógico, já não está na ordem do trabalho, às tantas nessa altura estaria”.

***DIRECTOR J***

“Portanto o núcleo necessita de estarmos sempre a bater. Agora eles são chamados a pronunciar-se, eles pronunciam-se no conselho geral transitório, eles participam nos projectos educativos portanto, por uma forma ou outra acabam por participar (...)”.

**O Projecto Educativo e o Relatório de Auto-Avaliação fazem referência à questão da segurança? Sim? Não? Como se pode interpretar esta situação?**

***DIRECTORA A***

“Sim. Faz no clima de bem-estar, quando se fala do clima, do bem-estar faz...”

***DIRECTORA B***

“Portanto o projecto, o relatório de auto-avaliação fala, tanto é que foram focados no último relatório que foi feito, apareceram dois aspectos menos digamos pontos a serem melhorados. Um era a indisciplina e outro era a segurança. Mas lá está a tal indisciplina e segurança tudo misturado, não é? Tal segurança em termos de os alunos sentirem este clima de confiança, que eu acho que falha, que tem que ser trabalhado, porque esta clima de permanente como é que eu hei-de lhe explicar? Hoje em dia as brincadeiras dos nossos jovens não são brincadeiras como a gente as conhecia, estruturadas como a gente conhecia. Portanto, é um jogo de futebol mas em que tu depois, se não passares a bola já levas um encontrão, se não sei quê faço-lhe uma rasteira”.

“(...) este novo projecto educativo, um dos grandes objectivos é precisamente a cultura de não-violência, é mesmo assim a cultura de não-violência e segurança é um dos grandes objectivos, não é?”

***DIRECTOR C***

“Fazem. Nós contabilizamos tudo, fazemos tudo obrigatoriamente. A lei obriga a isso”.

***DIRECTOR D***

“Sim, sim. Da relação interna e da externa, portanto há um mecanismo da relação interna, portanto nós temos um dispositivo, temos uma equipa, temos um coordenador da administração interna que tem um centro pedagógico não é, portanto que produz com uma equipa à volta, isso é o menor, um relatório, pelo menos um relatório anual e portanto as questões da segurança são, e do ambiente de escola, são tidas em conta, em termos de objectivos. Estou-me a lembrar desse relatório, por exemplo o meu relatório, o primeiro plano de acção da escola em termos de avaliação interna, de que resultou este relatório. Os objectivos suponho que estão pelo menos o ambiente, a questão da segurança está aqui apresentado, disciplina, relação inter-pessoal, o clima organizacional, o clima cultura

organizacional, portanto está aqui tudo isto, estava no plano de avaliação da escola, portanto também de certeza que aqui ao nível dos indicadores, das questões que foram colocadas aos alunos. Portanto o projecto educativo, a questão da segurança está presente necessariamente, não é?”.

***DIRECTORA E***

“Nós tivemos um primeiro ano de uma equipa muito amadora, que com muita boa vontade, que iniciou um processo de auto-avaliação ou de avaliação interna da escola. Houve algumas perguntas nesse sentido com alguns resultados de percepção dos próprios alunos e os pais têm sobre isso. (...) Tem questões direccionadas também para aqui, mas neste momento nós não temos ainda o relatório”.

***DIRECTOR F***

“O projecto Educativo já vimos que sim. Os relatórios, nós estamos, por exemplo, outro dos pontos frágeis que eu vejo mais frágeis, isto é tudo relativo depende sempre do grau em que nós já estamos mas por isso mesmo nós estamos inscritos agora num projecto que está a ser desenvolvido pela Universidade do Minho (...). Nós fazemos uma avaliação menos estruturada portanto, não sei se é menos estruturada mas menos para relatórios e isso. Nós o que fazemos, no início de cada pedagógico fazemos sempre o ponto da situação sobre os acontecimentos entre o último pedagógico e aquele que está a decorrer, fazemos sempre esse ponto de situação mas pensamos que devemos ir mais além e por isso é que creio que agora, ficou agora a UM em Janeiro de abrir uma nova turma para desenvolver este tipo de trabalho”.

***DIRECTORA G***

“Não, porque tanto o projecto educativo quanto o relatório da auto-avaliação partem das questões que são problemáticas, e a segurança não tem sido problemática aqui na escola, e portanto o que se pretendem é manter, portanto não há necessidade de desenvolver estratégias para além daquelas que existem até este momento, quando isso fizer sentido, não faz sentido criarem-se factos quando eles não são, portanto há muitas outras matérias que são...”.

***DIRECTORA H***

“Sim, não valorizei muito esse aspecto”.

*DIRECTOR I*

“A segurança faz parte de um dos itens de avaliação, de auto-avaliação. (...) Mas não como uma linha estruturante, não como uma linha estruturante. (...) Está lá, é transversal, mas não tem uma linha muito específica, não é?”

*DIRECTOR J*

“No relatório de auto-avaliação da escola, sim, sim, fala do clima, inclusivamente de clima de escola, e portanto a relação, mas que se vive, pelo menos lá está isso, vive um clima... pelo menos, de auto-avaliação do último que eu me de lembre, segurança..., aliás tivemos a avaliação externa do IGE e também passou essa informação também de que há digamos agora um ambiente pacífico e de segurança na escola e a própria inspecção também, inspecção isto é, quem o viu”.

**As acções inspectivas da IGE avaliam a questão da segurança? Se sim, o que têm referenciado?**

*DIRECTORA A*

“As que têm passado por mim, não. Podem avaliar, não fomos ainda, pelo menos enquanto eu estive aqui, alvo da inspecção da segurança. Não sei se estou a mentir ou se, se calhar estou, quando se trata disso é sempre, nunca sou eu que estou. E agora estava a falar, mas se calhar a minha resposta precisava de apoio do meu colega, porque eu lembro-me ainda aqui há pouco tempo, tivemos aí uma reunião com o coronel não sei o quê da segurança e portanto, só que não é da inspecção-geral, é outro sector, é do Ministério da Educação. Não é inspecção, está a ver? (...) Mas nos relatórios da I.G.E. não vem mencionado aspectos de segurança como sendo inspeccionados, como fiscalizados entre aspas. (...) Nós tivemos, tivemos sim senhora, tive e eu participei bastante, tivemos uma inspecção sim senhora sobre segurança tivemos, tivemos. (...) E temos aí o relatório sim, olhe eu estava a dizer que não”.

“(...) do refeitório, ainda há pouco tivemos aí uma coisa da A.S.A.E., a A.S.A.E., (...)”.

*DIRECTORA B*

“Sim, sim. Nós tivemos uma inspecção só aos equipamentos educativos, nem sabia na altura, nem sabia muito bem o que isso era, e vieram verificar precisamente os níveis de segurança das escolas, desde coisas tão simples como



por exemplo a utilização de materiais nas disciplinas como física e química, a instalação eléctrica, se estava tudo em conformidade em termos, se tínhamos desde os extintores dentro do prazo, se tínhamos as mangueiras para o caso de incêndio, se tínhamos as bocas, as passagens desobstruídas, isso tudo, tivemos já uma inspecção por aí de 3 semanas, tivemos duas inspectoras, sim foi há 4 anos tivemos, mas não só na EB2,3 foi também nas escolas de 1º ciclo, e na altura foram levantadas algumas questões, que por exemplo nem nos tinha surgido não é, quer dizer não tínhamos visto aquilo como um aspecto de insegurança e depois claro, mas quem é técnico tem outros olhos, não é? Fomos chamados à atenção de um ou outro pequeno aspecto”.

#### *DIRECTOR C*

“Há inspecções da IGE a avaliar as questões da segurança e vêm às escolas fazer isso. Por acaso não apanhei nenhuma mas vêm. Há inspecções da IGE específicas para a segurança”.

“Tenho porque conheço já de outras escolas o questionário que eles trazem, não é? E é com base nisso que nós fazemos também o nosso trabalho até para corrigirmos o nosso modo de actuação. É assim, eles querem saber, exactamente, se as regras são cumpridas a nível do gás, dos extintores, da sinalética, o que a lei determina”.

#### *DIRECTOR D*

“Sim, sim. Tivemos aqui, não no nosso tempo, no ano anterior, houve uma actividade inspectiva que era exactamente avaliação do clima e segurança e bem-estar, segurança e bem-estar da escola, creio que era isso, e a escola, de grosso modo, teve uma avaliação positiva, mas foi feita creio que em 2007, portanto a segurança, o bem-estar e clima de escola, à volta disso, foi feita uma actividade inspectiva”.

#### *DIRECTORA E*

“Eu tive já aqui uma, penso que tive várias inspecções, mas voltada para a questão da segurança penso que só uma, ao longo destes 7 anos, penso que só uma que teve, e na altura mais direccionada até para as instalações da cozinha que ainda funcionava sobre a nossa gestão”.

“Não, por acaso houve aí uma falha, foi, mas eu penso que também falhei na resposta, essa inspecção que nós tivemos foi da delegação da saúde e foi anterior à parceria que temos”.

***DIRECTOR F***

“Depende. Só em projectos muito específicos. Não é uma preocupação. A IGE trabalha por módulos, em Setembro temos o módulo de funcionamento do ano escolar, só vão ver os horários se estão bem, se estão mal, não sei que mais. Por vezes há outro..., por exemplo o caso da avaliação, nós, não sei se foi este ano, não sei se foi, eu acho que foi em Janeiro ou Fevereiro de 2008, que nós pedimos a avaliação externa da escola e aí eles vão a questões a esse nível e aí ouviram os pais, os alunos, havia vários painéis e portanto, quando são questões mais... só em projectos específicos é que eles abordam questões de segurança”.

***DIRECTORA G***

“Avaliam, e nos cruzamentos de dados fazem-no sistematicamente, e portanto não é considerado relevante as matérias detectadas aqui na escola. Neste último da avaliação externa, foram consideradas inclusive as matérias disciplinares a relevantes e acção disciplinar adequada às matérias disciplinares, portanto é uma área que é frequentemente intervencionada e temos um acompanhamento permanente e directo electrónico com a administração regional e central portanto há uma aplicação, portanto todas as ocorrências que exigem comunicação à polícia de segurança pública, estas estão registadas na aplicação”.

***DIRECTORA H***

“Que eu saiba não, não tivemos nenhuma a esse nível. Tudo o que tivemos até agora não, foram mais aquelas do centro de saúde, a delegação de saúde fez algumas e preocupa-se aí com a segurança. (...) Quando vêm ver a cantina, por exemplo vêm ver os edifícios, agora a inspecção não”.

***DIRECTOR I***

“Sim, da I.G.E... Da I.G.E. não tive nada, não há muita segurança, tem sido só na área dos alunos, dos exames. Segurança, segurança não. Quando eles cá vieram na avaliação externa faz parte. Mas na avaliação externa faz, nós somos avaliados externamente e outros, mas não ligaram nenhuma ao meu plano de prevenção, nem sequer olharam para ele, não percebi nada, o que é que eles entendiam por clima seguro, não é? Que era uma das dimensões é...”.

- Qual a influência desta avaliação na gestão organizacional da segurança na escola?

*DIRECTORA A*

“Tivemos algumas coisas a considerar aquelas para que tínhamos nós, a possibilidade directa de fazer. Nesse caso que ali foi feita uma obra, também já estava prevista, aquilo tudo feito de novo. E outros casos não. Se pensarmos também no fibrocimento também está legislado que ele tinha que ser tirado e também ainda não foi. O Estado é mau legislador em casa própria, mas isso, é mau cumpridor. Mas temos, ainda agora estava também a recordar, por exemplo, do refeitório, (...) ainda agora vamos fazer uma porta, temos que fazer uma porta para proteger ali uma zona (...)”.

*DIRECTORA B*

“Sim, influenciou, algumas práticas foram chamadas à atenção, alguns aspectos e nós relativamente às escolas do 1º ciclo, alguns aspectos que eles mencionaram, tivemos que comunicar à câmara municipal não é, no sentido de resolver a situação e relativamente a nós algum outro pequeno aspecto que tentamos resolver, não é?”.

*DIRECTOR C*

“Pelo menos ajuda-nos a corrigir algumas situações, não é? Porque é assim, ninguém é perfeito neste mundo e se sabemos que a inspecção esteve ali e pediu isto e aquilo e se nós não temos vamos corrigir mas basicamente, eu penso que estamos a trabalhar bem”.

*DIRECTORA E*

“(...) o 1º ano que eles fizeram essa avaliação, nós levamos ainda muito tempo a pôr, a conseguir remediar aquilo que eles tinham identificado, (...)”.

**ANÁLISE**

No que diz respeito às medidas de segurança adoptadas nas escolas geridas pelos directores participantes na investigação, a pesquisa evidenciou que:

- Metade do grupo de entrevistados refere que a escola tem autonomia para implementar medidas de segurança no entanto, consideram tratar-se de uma autonomia relativa pela dependência orçamental em relação à tutela. Outros entrevistados consideram que a autonomia tem limites mas nas justificações não referem a falta de orçamento. A directora H (cf. p. 146) apresenta uma posição diferente de todos os outros participantes ao considerar que não existe grande autonomia.
- Quatro dos participantes dizem que a direcção da escola toma iniciativas no sentido da produção de materiais que promovam uma cultura de segurança. Há, no entanto, situações em que a produção de materiais só acontece quando as situações surgem e, conseqüentemente, o exigem (directores D, cf. p. 148, e F, cf. p. 149). O director F (cf. p. 149) refere uma preocupação com as consequências alarmistas que podem surgir com a produção desses materiais.
- Não há um investimento da direcção da escola em formação para a segurança. Porém, são identificadas nos discursos dos Directores as acções que têm ocorrido nas escolas sendo referidas, em maior número, acções relacionadas com os primeiros socorros, seguidas de acções promovidas pela Escola Segura<sup>117</sup> (directores B, cf. p. 150, e D, cf. p. 151) e ainda relacionadas com substâncias ilícitas (directores D e F, cf. p. 151). A directora B (cf. p. 150) refere que o elemento responsável pela segurança frequentou uma formação mais específica enquanto a directora G (cf. p. 152) transmite a ideia de se tratar de uma prática, a frequência dessas acções pelo elemento da equipa. Existe também uma situação em que o Director afirma desconhecer a formação do delegado de segurança (director I, cf. p. 152).
- A grande maioria de entrevistados diz promover a recolha de dados referentes a situações de violência, de estragos ou de acidentes. Porém, para os directores F e H (cf. p. 154), o registo só acontece, respectivamente, para situações com gravidade ou quando necessário. De um modo geral, o registo acontece porque existe uma obrigatoriedade relativamente a um controlo feito pela tutela<sup>118</sup>.
- Não existe uma participação muito visível da comunidade educativa na elaboração das orientações de segurança. Para um número considerável de entrevistados, a participação limita-se às opiniões que são solicitadas para discussão de documentos

---

117 A este respeito consultar capítulo II, pp. 63-64, e Anexo IX, quadro X, p. 236.

118 A este propósito consultar capítulo II, pp. 47-58.

concretos. Destacam-se os discursos da directora A que refere o envolvimento de um funcionário na revisão dos extintores e dos directores B (cf. p. 155) e G (cf. p. 156) que dizem mobilizar professores quando se trata de situações de *bullying* ou situações disciplinares, respectivamente. A directora G (cf. p. 156) distingue-se pela diversidade de intervenientes implicados no tratamento desta matéria com a consequente segmentação ao nível das participações e das funções.

- Na maioria dos discursos, o projecto educativo e o relatório de auto-avaliação fazem referência à questão da segurança, embora surja com menor frequência no projecto educativo e muitas vezes associada ao tópico “clima de escola”. Em oposição a todo o grupo de participantes, para a directora G (cf. p. 158), a não inclusão do tema da segurança nos documentos orientadores de escola, deve-se à ausência desse problema.
- A maioria dos discursos revela que as acções inspectivas da IGE avaliam a questão da segurança sendo identificadas inspecções direccionadas para a cantina, equipamentos educativos, cumprimento de regras de segurança e ainda para avaliação da segurança e bem-estar. De uma forma global, os entrevistados mencionaram que a escola, a partir dos resultados da avaliação, procurou alterar os aspectos identificados como pontos a melhorar.

Neste sentido, os discursos permitem inferir que:

- A direcção produz materiais que dizem respeito, essencialmente, a situações de emergência.
- Não há um investimento em formação para a segurança apesar de estar previsto nas competências do director, que, conforme normativo legal, deve “ Aprovar o plano de formação e de actualização do pessoal docente e não docente, ouvido também, no último caso, o município”<sup>119</sup>.
- Há matérias relacionadas com a segurança na escola que não são do conhecimento de todos os directores. Sendo a distribuição de serviço docente uma das competências previstas pelo Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de Abril<sup>120</sup>, para o director, seria

---

119 Cf. Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de Abril, Artigo 20.º, ponto dois, alínea b) (Anexo XIII, p. 273).

120 Cf. Artigo 20.º, ponto quatro, alínea d) (Anexo XIII, p. 273).

expectável um conhecimento do currículo-vitae do elemento seleccionado para exercer a função de delegado de segurança, o que não se verifica com o director I (cf. p. 152).

- Existe um cumprimento de obrigações directamente controladas pela tutela.
- Verifica-se um envolvimento insuficiente da comunidade educativa na elaboração das orientações de segurança que se prende basicamente com opções da direcção.
- A avaliação das escolas repercute-se, positivamente, no (re)estabelecimento de medidas de segurança na escola. Contudo, depreende-se que as acções inspectivas abarcam um reduzido número de dimensões de segurança e ocorrem com baixa frequência.

### 2.2.2. Avaliação do Impacto das Medidas de Segurança Adoptadas na Escola/Agrupamento

O Conselho Executivo tomou medidas em matéria de segurança? Sim? Não? Porquê? Se sim, que medidas?

#### *DIRECTORA E*

“Portanto eu penso que nós algumas medidas tomamos, neste momento aquela relação directa do tipo, tem este relatório identificam-se estes pontos e estas com falta de segurança e nós vamos agir, eu isso ainda não ocorreu digamos assim”.

#### *DIRECTOR I*

“Repare, já falamos sobre isso. Também estão a resultar”.

#### *DIRECTOR J*

“Está no relatório, até pode consultar no IGE portanto, não é? Poderá consultar e poderá confirmar aquilo que eu estou a dizer”.

**Acha que as medidas tomadas estão a resultar? Porquê?**

***DIRECTORA A***

“Olhe, eu não sei porque, apanhou-me também numa altura em que as condições são tão más, também estou tão deprimida nesse aspecto, se calhar se tivesse aqui num dia de verão, parece que no verão estamos mais seguros, não é? É tudo mais fácil. As salas agora estão todas cheias de água, parece-me que as pessoas escorregam, por exemplo tenho medo que os miúdos caiam, andem todos molhados, adoecem, quer dizer, isto tudo é um, ainda agora, já referi, passou mais um bocadinho mas a própria neve para eles escorregarem, caírem, e estas coisas são complicadas. Se estão a resultar é assim, isto tem que em termos de segurança, vamos separar a cidadania ou o comportamento dos alunos, eles também têm que ser responsabilizados, porque há muitos acidentes que ocorrem porque eles não se comportam como deve de ser”.

***DIRECTORA B***

“A resultar resultam sempre, não é? As medidas resultam sempre. Agora se calhar nós estamos a entrar numa fase que se calhar são preciso serem reforçadas, não é?”.

***DIRECTOR C***

“Estão. Eu acho que há alguma consciência para a segurança pessoal”.

***DIRECTOR D***

“Sim, eu acho que sim. Há orientações, há recomendações que se tem em conta e portanto acho que sim”.

***DIRECTORA E***

“Penso que as medidas tomadas resultaram numas áreas e noutras não. A questão das más condições em que pelo menos dois blocos de aulas da escola funcionam, não surtiram até hoje qualquer efeito. Mais ao nível pedagógico orientado para as questões de violência e agressividade dos alunos, aí acho que fizeram uma grande diferença”.

*DIRECTOR F*

“É... é assim, aí é termos a consciência que nada é 100 por cento e que o principal nisto tudo é estarmos atentos para termos a percepção de tudo o que nos envolve, tudo o que envolve a escola e estarmos predispostos para actuar ou para intervir”.

*DIRECTORA G*

“Para já têm resultado, nem tudo funciona a 100% não é, e não nos podemos adiar destas matérias, não é? E estamos em permanente acção. Sim, algumas têm solução difícil quando sobretudo estão associadas a problemas pontuais disciplinares de determinados alunos que não têm a retaguarda familiar, (...). (...) a escola só por si não é suficiente, não consegue, às vezes vai longe nas estratégias que se desenvolve e tem sucesso em muitos desses casos mas não é em todos”.

*DIRECTORA H*

“Sim, porque nós se, por exemplo, temos mais cuidado com a entrada de pessoas fora do serviço da escola e não temos tido problemas, e no 1º período por exemplo, facilitaram um pouco mais e chegaram a entrar pessoas estranhas e serem apanhadas cá dentro etc. Portanto, à partida, tanto se insiste na situação que acaba por resultar”.

*DIRECTOR J*

“Sim, sim. Agora é como eu lhe digo, quando digo que prefiro ter uma portaria, eu sei o que estou a dizer, não é? E logo que seja possível se for possível, se não é caminhar, porque isto da videovigilância, este sistema de intrusão, isto foi procedimentos que eu, e até foi digamos um, até usei aqui jogadas com a própria direcção regional por exemplo, os senhores coloquem-me aqui um sistema de intrusão e eu ganho, os guardas-nocturnos, (...)”.



De que forma a Equipa de Missão ministerial para a segurança escolar tem colaborado com a escola de modo a concretizar as competências previstas no despacho n.º 222/2007<sup>121</sup>?

*DIRECTORA A*

“Essa equipa mudou, depois a dada altura mudou. Está-me a dizer, de que forma é que eles têm? O guarda aí colocado, foi de certeza por aceitação pelo menos deles e autorização, não foi? Embora fosse pedido e não sei quê, a última palavra vem de lá, e portanto nesse sentido é uma colaboração. Eu acho que a equipa está, recebe sempre as nossas estatísticas, os nossos dados. E se calhar alguém ouve-me falar e diz-me – mas tu não tens consciência dos perigos que estão há tua volta. Se calhar, eu não vejo nada negro, não vejo o que isto aqui, que haja uma falta de segurança, não vejo, portanto se calhar ainda não precisamos deles”.

*DIRECTORA B*

“Haver quer dizer, assim de uma forma directa não posso dizer que haja, não é? Há realmente a implementação de determinado tipo de políticas, agora de uma forma constante e directa talvez não, mas por exemplo o gabinete de segurança da direcção regional sempre que há situações mais ou menos graves evidentemente que rapidamente somos colocados em contacto e de uma maneira digamos concertada se tentar ver qual é a melhor via para se resolver o problema, mas quer dizer, é nessas situações, e depois fazemos os relatórios que são necessários, isso tudo fazemos, agora que nós sintamos uma presença digamos um acompanhamento efectivo penso que não, não é?”.

*DIRECTOR D*

“É muito incipiente, não é? É mais um registo de casos e pouco mais não é. Não se nota, não se nota a existência”.

*DIRECTORA E*

“A equipa de missão ministerial para a segurança escolar... Da direcção regional temos o contacto com a Dr<sup>a</sup> (...), penso eu. Ora bem há realmente, nós sabemos que está ali um gabinete presente que se tivermos alguma coisa de anormal que nós podemos dirigir, temos por exemplo, tivemos e neste caso é mais o assessor

---

121 A propósito das competências previstas no despacho n.º 222/2007, de 5 de Janeiro, consultar Anexo VII, p. 223.

que faz os contactos, houve uma fase que nos pediam para nós fazermos as comunicações de todas as situações, (...).”

“Sim, sim e temos pontualmente algumas reuniões, não sei se todos os anos, pelo menos houve uma ou duas, não estou certa, em que o assessor participou e essa equipa reúne também por exemplo com os guardas vigilantes de várias escolas, nós temos um deles. Reúnem, penso eu, que depois com o gabinete de Lisboa onde estes senhores estão, há aqui uma tutela que se divide um pouco com o Ministério da Educação outro pouco por o Ministério da Defesa penso eu, estão sujeitos ao coronel e não sei quantos, peço desculpa não saber o nome. Há alguma actuação a esse nível e não sei posso-me estar a esquecer de alguma coisa, mas não tenho assim consciência de mais”.

#### ***DIRECTOR F***

“Pouco. É assim, nem sei em quê, às vezes mandam umas circulares..., pronto mas eu se calhar também poderei não ser um bom exemplo porque não sei se as escolas que têm mais dificuldades, se recorrendo a essa equipa se têm apoio ou não. Como não recorro, se calhar portanto, a percepção que eu possa ter é mais no âmbito legislativo do que da própria acção porque também é assim, também se não a peço não a posso estar a julgar”.

#### ***DIRECTORA G***

“Na produção de orientações, na disponibilização de técnicos quando nós solicitamos, em orientações para a construção dos planos de evacuação, de monitorização e estão sempre disponíveis”.

#### ***DIRECTORA H***

“Não tem havido. Nós mandamos os relatórios pedem, às vezes, algum esclarecimento de uma situação ou outra mas fica por aí”.

#### ***DIRECTOR I***

“Colocou cá fora uma plataforma digital, uma plataforma digital não, um instrumento para recolha de dados portanto aí, em princípio nós, sempre que há qualquer coisa em termos de segurança iremos lá colocar, iremos lá colocar as actividades que realizamos ao nível da segurança, etc., etc. Portanto, há aqui uma supervisão a nível nacional do ambiente, do que se passa aqui e acolá”.

“E por outro lado eles estão a implementar a questão da videovigilância, ainda não começou mas irá lá ter, e portanto como é que eu hei-de dizer, eu não sei

quem são, agora o que eu acho é que de facto os objectivos que disseram que tinham são bons, eu espero que eles apareçam. (...) se eles concretizarem está tudo muito bem. A questão do vigilante acho que não é má ideia, a questão da Escola Segura também não. Eles queixam-se que têm pouca gente mas acho que devem continuar, (...)”.

### *DIRECTOR J*

“Repare a informação em termos de que eu tenho na área da educação, na área da segurança, são os emails que me vai enviando o responsável da direcção regional para a segurança, e depois eu vejo lá, pronto se houver algum problema tenho aqui esta plataforma onde devo comunicar há distância, está bem ou não está bem, pronto é isso que tem acontecido”.

### **Análise**

No que se refere ao tópico impacto das medidas de segurança adoptadas na escola, os discursos evidenciaram que:

- A maioria dos entrevistados considera que as medidas tomadas estão a resultar, surgindo alguma diversidade nas justificações.
- Grande parte dos directores descreve a colaboração da Equipa de Missão<sup>122</sup> ministerial para a segurança escolar, como pouco visível e escassa, limitando-se, na maior parte das vezes, a receber as estatísticas e os relatórios das escolas relativos a registos de casos relacionados com a segurança na escola e à transmissão de orientações. A descrição apresentada pelos directores G e I (cf. p. 169) sugere que os mesmos avaliam positivamente a colaboração prestada pela Equipa de Missão.

---

122 A este respeito consultar capítulo II, pp. 54-55, e Anexo VII, p. 223.

---

CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES DO TRABALHO

---



## CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES DO TRABALHO

No seu conjunto, os resultados de investigação obtidos neste estudo de carácter exploratório, permitem concluir que:

- Existem dimensões de segurança, em particular as não visíveis, as não mediáticas ou as relativas à inclusão de membros da comunidade escolar com necessidades específicas, que parece não estarem ainda consciencializadas na larga maioria dos discursos ou que neles apenas emergem de forma embrionária.

Há, no entanto, a salientar o discurso de um director (directora G) que se aproxima de uma visão pluridimensional de segurança ao referir uma maior diversidade de dimensões que considera relevante integrar na escola (cf. bloco IV, questão 4.1.2., p. 88).

- Acresce ainda parecer existir da parte da tutela uma doutrina e políticas que não são consideradas pela grande maioria dos entrevistados<sup>123</sup>, o que reflecte uma desarticulação entre o plano político e as práticas dos gestores escolares.

Não obstante a diversidade de dimensões de segurança consideradas em alguns dos documentos oficiais<sup>124</sup>, as medidas mais recentes e o discurso da tutela continuam a incidir sobretudo na prevenção de situações relacionadas com o património e com a integridade física dos elementos da comunidade educativa<sup>125</sup>.

---

123 A este propósito, veja-se capítulo II.

124 Recorde-se a constituição do MUMSE de 2003 (capítulo II, pp. 50-52).

125 As medidas que surgiram a partir da década de 1980 valorizam, essencialmente, a integridade física de pessoas e bens (consulte-se capítulo II) com a criação do Gabinete de Segurança do Ministério da Educação (1984); Programa Escola Segura (1992); edição do Manual de Utilização e Manutenção das Escolas (2000); Reedição do Manual de Utilização, Manutenção e Segurança das Escolas (2003); Plano Tecnológico (2005); constituição do Observatório de Segurança Escolar (2005); criação da Equipa de Missão para a Segurança Escolar (2007) e criação da figura de Delegado de Segurança (2007).

- O conjunto de medidas e de discursos da tutela, a propósito da política de segurança educativa, não está total e claramente articulada, nem legalmente sustentada pelo normativo legal que define as competências do director<sup>126</sup>.

Esta disfunção poderá conduzir a um sentimento de menor responsabilização da direcção de escola e justificar o facto de não se verificar, para o universo de entrevistados, um domínio total dos assuntos relacionados com a segurança educativa (cf. bloco IV, questão 4.4.6., directores B, D, E, p. 137 e director I, p. 138; e bloco V, questão 5.1.1. c), director I, p. 152). Não obstante, a existência de outros documentos<sup>127</sup> de operacionalização do normativo existente que atribuem concretamente a responsabilidade da segurança ao órgão de gestão da escola<sup>128</sup>, confirma uma indefinição e inconsistência no percurso das políticas de segurança educativa em Portugal.

- Geralmente, a direcção das escolas não promove uma cultura<sup>129</sup> de segurança.

Não se verifica a produção de relatórios para a comunidade, assim como a inclusão e discussão da temática *segurança na escola* em reuniões das várias estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica (cf. bloco IV, questão 4.4.6., p. 137). O envolvimento efectivo da comunidade educativa e de outras entidades e agentes (cf. bloco V, questão 5.1.1. e), p. 154), bem como a introdução de medidas concretas nos principais documentos orientadores da escola, (cf. bloco IV, questão 4.4.4., p. 132; e bloco V, questão 5.1.2., p. 157), são elementos registados por um pequeno grupo de entrevistados.

- A importância da temática da segurança na escola, para o sucesso educacional é confirmada pela grande maioria dos directores.

---

126 Cf. Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de Abril, Artigo 20.º (Anexo XIII, p. 273).

127 Nomeadamente o MUMSE e regulamento do Projecto Escola Segura (capítulo II).

128 De salientar que o MUMSE prevê a delegação de funções para o professor Delegado de Segurança (capítulo II, p. 58).

129 A este respeito, Sergiovanni (2004, p. 24), refere que "A cultura é geralmente encarada com a cola normativa que une uma determinada escola. Composta por visões, valores e crenças comuns no seu centro, a cultura serve como o norte de uma bússola, conduzindo as pessoas numa mesma direcção. Fornece normas que regem a forma como as pessoas interagem umas com as outras. Oferece ainda uma estrutura para decidir aquilo que faz ou não faz sentido".

Todavia, tal valorização não parece ter grande correspondência prática, pois esta parece depender mais do perfil ou orientação subjectiva do líder escolar do que de qualquer visão organizacionalmente estruturada da questão da segurança na escola.

Retomado agora o fio condutor do trabalho, proponho uma conclusão teórico-organizacional da análise do meu objecto de estudo que consistiu em avaliar a presença ou ausência de sinais fortes de uma cultura organizacional de segurança ao nível da gestão de topo das escolas públicas portuguesas:

- No discurso dos actores, não está ainda presente uma cultura organizacional<sup>130</sup> na abordagem do problema da segurança na escola. Os gestores de escolas participantes na pesquisa não referem, de forma directa e objectiva, um discurso sustentado em teorias organizacionais. Não se verifica um total conhecimento dos assuntos relacionados com a segurança ao nível da escola bem como das políticas educativas desenvolvidas nesta matéria.

Este facto poderá estar relacionado com a falta de tradição na formação nestas valências, quer de professores, quer também ao nível das lideranças.

A acção do director de escola funciona numa lógica que, não sendo sistematizada, pode ser descrita como uma “lógica de confiança”<sup>131</sup> que lhe permite e legitima a tomada de decisões e a selecção de estratégias, sem que seja questionada a sua capacidade de liderança.

Na ausência de uma consolidada cultura organizacional de segurança na escola e não se desenvolvendo mecanismos de revisão, de fiscalização e de verificação externa, parece subsistir, contudo, um sentimento social de confiança na capacidade de a escola lidar convenientemente com esta temática. A direcção da escola investe num conjunto de práticas (como, por exemplo, a inexistência de relatórios para a comunidade educativa) que permitem criar a imagem, para o exterior, de uma organização que funciona eficientemente. A sociedade acredita que a escola, enquanto organização, trata a dimensão da segurança com competência. Este processo é essencial para garantir o apoio externo, e, conseqüentemente, a sobrevivência da organização educativa a partir da legitimidade que lhe é conferida. Neste sentido, o conjunto destas práticas reflectem uma construção

---

130 No sentido que lhe atribui Torres (1997, p. 15), entende-se por cultura organizacional “(...) em sentido lato, todo o conjunto de valores, crenças, ideologias, normas, regras, representações, rituais, símbolos, hábitos, rotinas, mitos, cerimoniais, formas de interacção, formas de comunicação e, até mesmo, as práticas dos actores localizados em determinada organização (...)”.

131 Sobre este assunto ver Giddens (1998).



ideológica baseada no modelo neo-institucional, em que é criado um sentimento de competência e de confiança independentemente do grau de eficácia e de aceitação das técnicas e rotinas evidenciadas.

- A segurança surge, nos discursos dos actores, como um tópico difuso, reactivo e portanto, não organizacional. Não existe uma política formal de segurança, com a discussão do tema em reuniões, com a produção de relatórios e com a inclusão da problemática nos principais documentos orientadores da escola.

O processo de investigação evidenciou também a existência de objectivos difusos, muitas vezes definidos *a posteriori*, quando as situações sobrevêm. Verificam-se indícios da existência de pontos de desarticulação, quer entre as orientações da tutela e a acção efectiva dos gestores escolares, quer em relação às diversas estruturas da organização. Esta situação parece confirmar-se a partir da análise que os directores inquiridos fazem do tratamento desta questão ao nível dos principais documentos orientadores da escola. Mesmo na situação descrita pela directora G (cf. bloco IV, questão 4.4.2., p. 125) na qual é convocada a participar no processo da segurança educativa uma maior diversidade de elementos da comunidade educativa e também outros agentes, a articulação entre eles nem sempre se verifica. A participação dos elementos da comunidade é difusa e surge muito associada a situações de imprevisto. As medidas adoptadas pela escola parecem traduzir-se sobretudo em práticas rotineiras. A acção é essencialmente coordenada por situações mediáticas que conduzem a uma racionalidade *a posteriori* de forma a perseguir uma aceitação dessas práticas dentro da própria organização.

Deste modo, os indícios supramencionados parecem reflectir uma lógica de funcionamento de carácter tendencialmente mais anárquico, o que, tendo em conta a dimensão analisada (segurança) poderá significar alguma fragilidade no funcionamento da escola.

Acrescenta-se ainda, a confirmar e enquadrado nestas reflexões, o discurso do director I (cf. bloco IV, questão 4.4.2., p. 125) que, como forma de manter os seus objectivos, interesses e estratégias pratica o que Lima denominou de *infidelidade normativa*<sup>32</sup>. Por outro lado, surge nos discursos um desvio para uma lógica mais burocrática quando uma parte significativa do grupo de entrevistados refere que efectuam o registo de dados de insegurança apenas porque existe uma obrigatoriedade em enviar esses dados para a tutela. Nesta lógica anárquica de funcionamento, o controlo dos actores e dos processos é menor, o que conduzirá, por certo, a uma elevada margem de erro e risco na avaliação da realidade das situações.

---

132 Cf. Lima (1998, p. 176).

Estabelecendo agora - e a concluir a análise organizacional dos principais resultados de investigação - uma conexão mais directa entre o problema da segurança na escola e os modelos teóricos de análise organizacional, diria que dada a sensibilidade do tema e o que nele está em causa - uma opção por abordar a questão da segurança na escola numa lógica mais próxima dos pressupostos organizacionais e operacionais da teoria burocrática - maior controlo, maior planeamento, maior supervisão, maior formalização e responsabilização, maior definição e divulgação institucional dos objectivos organizacionais, maior previsibilidade e definição de procedimentos operacionais - poderá ter vantagens quer do ponto de vista da gestão organizacional da escola quer do ponto de vista da realização dos objectivos sociais, culturais e educacionais consignados na Constituição na Lei de Bases do Sistema Educativo.

Tomando por referência o conhecimento construído ao longo deste estudo de carácter exploratório, poder-se-á concluir - dentro dos limites impostos por uma metodologia assente na recolha e análise de auto-relato dos actores - que há indícios de que na escola pública em Portugal não está ainda consolidada uma cultura organizacional de segurança na escola, pelo que constituirá imperativo desenvolvê-la. Todavia, é preciso reconhecer alguns importantes limites metodológicos - de origem institucional - deste trabalho, nomeadamente ao nível da possibilidade de acesso a determinadas fontes documentais (ex. documentação interna das escolas sobre assuntos de segurança, acesso a reuniões sobre este problema) e da possibilidade de recurso à observação directa de situações com implicações para a segurança nas escolas; o acesso a este tipo de fontes e possibilidades de observação e registo de informação, proporcionaria um maior e mais aprofundado conhecimento científico nessa área, e poderia conduzir, em consequência, a eventuais mudanças de perspectiva ao nível das conclusões a retirar num trabalho sobre a problemática da segurança nas escolas. Todos estes aspectos podem, contudo, ser superados em investigação futura.

Do conjunto das preocupações com a segurança na escola, reveladas nos discursos recolhidos, foi possível identificar, sistematizar e inventariar um conjunto de medidas práticas propostas pelos directores entrevistados:

- Realização de obras de manutenção e melhoria do edifício escolar, com a inclusão de adaptações para cidadãos de mobilidade ou visão reduzida e alteração de alguns aspectos da estrutura nomeadamente no que diz respeito ao tipo de escadas;

- Substituição de alguns dos materiais utilizados na construção dos edifícios escolares (ex. vidros) e dos espaços envolventes (ex. bancos de pedra);
- Investir no equipamento dos pavilhões gimnodesportivos das escolas;
- Reforçar os recursos humanos;
- Vigiar e melhorar as condições do percurso casa/escola;
- Maior investimento na formação de assistentes operacionais e professores;
- Disponibilização de maiores recursos financeiros.

Na minha perspectiva, o conjunto do trabalho efectuado e em particular a pesquisa empírica nele integrada, também permitem propor a adopção/consideração de algumas medidas que podem ser contributos positivos na consolidação de uma política de segurança nas escolas básicas e secundárias portuguesas:

- A consolidação de uma política de segurança educativa, com maior aposta na sensibilização de todos os elementos que intervêm no processo educativo e formação especializada daqueles a que estejam atribuídas responsabilidades específicas nesse domínio;
- Uma actuação mais formal, activa e preventiva das autoridades educativas (cadeia hierárquica), ao nível do acompanhamento e fiscalização, para além da sensibilização e formação;
- Alterações de carácter legislativo, com revisão dos normativos que regem as competências do órgão de administração e gestão das escolas públicas portuguesas, nomeadamente do ponto de vista da definição do conceito de boas práticas de segurança;
- Revisão das dimensões de segurança previstas pela tutela, tendo em conta que situações como a ocorrência de emergências fora do espaço escolar e em que os alunos deverão ser mantidos, com regras, dentro da escola, não estão previstas;
- Envolvimento de agentes exteriores, em particular os pais e encarregados de educação, definindo-lhes um papel nas situações de emergência que contribua para o êxito da operação e formando-os também para isso.

---

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

---



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

## 1. FONTES IMPRESSAS

- ABRAHAMSSON, Bengt (1993). *The Logic of Organizations*. Newbury: Sage Publications.
- ALMEIDA, João & PINTO, José (1980). *A Investigação nas Ciências Sociais*. Lisboa: Editorial Presença (2ª ed.).
- BARDIN, Laurence (2008). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70 (4ª ed.).
- BARNARD, Chester (1971). *As Funções do Executivo*. São Paulo: Editora Atlas, (trad. port.).
- BELL, Judith (2004). *Como Realizar um Projecto de Investigação*. Lisboa: Gradiva Editores (3ª ed.).
- BILHIM, João (2001). *Teoria Organizacional. Estruturas e Pessoas*. Lisboa: Instituto Superior de ciências Sociais e Políticas (2ª ed.).
- BLAU, Peter (1978). O estudo comparativo das organizações. In E. Campos (Org.), *Sociologia da Burocracia*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, pp. 125-153 (4ª ed.).
- BLAU, Peter & SCOTT, William (1977). *Organizações Formais*. São Paulo: Editora Atlas (trad. port.).
- BOGDAN, Robert & BIKLEN, Sari (1994). *Investigação Qualitativa em Educação. Uma Introdução à Teoria e aos Métodos*. Porto: Porto Editora.
- BUSH, Tony (1986). *Theories of Educational Management*. London: Harper & Row.
- CANAVARRO, José (2005). *A Organização: Teorias e Paradigmas*. Coimbra: Quarteto Editora (2ª ed.).
- CARVALHO, Luís (1992). *Clima de Escola e Estabilidade dos Professores*. Lisboa: Universidade de Lisboa, Educa.
- COHEN, Louis & MANION, Lawrence (1990). *Métodos de Investigación Educativa*. Madrid: Editorial La Muralla.
- COHEN, Michael; MARCH, James & OLSEN, Johan (1972). A garbage can model of organizational choice. *Administrative Science Quarterly*, vol. 17, nº1, pp.1-25.
- COSTA, Jorge (2003). *Imagens Organizacionais da Escola*. Porto: Edições Asa.
- CROZIER, Michel (1963). *Le Phénomène Bureaucratique*. Paris: Éditions du Seuil.
- ELLSTRÖM, Per-Erik (2007). Quatro faces das organizações educacionais. *Revista Brasileira de Política e Administração da Educação*. Porto Alegre, vol. 23, n.º 3, pp. 449-461.
- ELLSTRÖM, Per-Erik (1992). Understanding educational organizations: an institutional perspective. *Revista Portuguesa da Educação*, vol. 5, n.º 3, pp. 9-22.
- ERASMIE, Thord & LIMA, Licínio (1989). *Investigação e Projectos de Desenvolvimento em Educação*. Braga: Universidade do Minho.

- ESTÊVÃO, Carlos (1998). *Redescobrir a Escola Privada Portuguesa como Organização. Na Fronteira da sua Complexidade Organizacional*. Braga: Universidade do Minho.
- ETZIONI, Amitai (1974). *Análise Comparativa das Organizações Complexas*. São Paulo: Zahar Editores, (trad. port.).
- FERNANDES, José (2003). *O Associativismo de Pais. No Limiar da Virtualidade?*. Lisboa: Ministério da Educação.
- GIDDENS, Anthony (2007). *Sociologia*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian (5ª ed., trad. port).
- GIDDENS, Anthony (1998). *As Consequências da Modernidade*. Oeiras: Celta Editora (4ª ed.).
- GUERRA, Isabel (2006). *Pesquisa Qualitativa e Análise de Conteúdo. Sentidos e Formas de Uso*. São João do Estoril: Príncipia.
- HALL, Richard (1978). O conceito de burocracia: uma contribuição empírica. In E. Campos (Org.). *Sociologia da Burocracia*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, pp. 29-47 (4ª ed.).
- LIMA, Licínio (2003). *A Escola como Organização Educativa. Uma Abordagem Sociológica*. São Paulo: Cortez Editora (2ª ed.).
- LIMA, Licínio (1998). *A Escola como Organização e a Participação na Organização Escolar. Um Estudo da Escola Secundária em Portugal (1974-1988)*. Braga: Instituto de Educação, Universidade do Minho (2ª ed.).
- LIMA, Licínio (Org.) (2006). *Compreender a Escola. Perspectivas de Análise Organizacional*. Porto: Edições Asa.
- LUDKE, Menga & ANDRÉ, Marli (1986). *Pesquisa em Educação: Abordagens Qualitativas*. São Paulo: Editora Pedagógica e Universitária.
- MORGAN, Gareth (1996). *Imagens da Organização*. São Paulo: Atlas.
- QUIVY, Raymond & CAMPENHOUDT, Luc (2005). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva (4ª ed.).
- REVEZ, Maria (2004). *Gestão das Organizações Escolares. Liderança Escolar e Clima de Trabalho. Um Estudo de Caso*. Chamusca: Edições Cosmos.
- SÁ, Virgínio (2004). *A Participação dos Pais na Escola Pública Portuguesa. Uma Abordagem Sociológica e Organizacional*. Braga: Universidade do Minho.
- SERGIOVANNI, Thomas (2004). *O Mundo da Liderança. Desenvolver Culturas, Práticas e Responsabilidade Pessoal nas Escolas*. Porto: Edições Asa.
- TEODORO, António (1995). Reforma educativa ou a legitimação do discurso sobre a prioridade educativa. *Educação, Sociedade & Culturas*, nº4, pp.49-70
- TORRES, Leonor (1997). *Cultura Organizacional Escolar. Representações dos Professores numa Escola Portuguesa*. Oeiras: Celta Editora.

- WEBER, Max (1993). *Economía y Sociedad. Esbozo de Sociología*. México: Fondo de Cultura Económica (10º reimpressão, trad. esp.).
- YIN, Robert (1993). *Applications of Case Study Research*. Newburg Park: Sage.

## 2. LEGISLAÇÃO E OUTROS DOCUMENTOS LEGAIS REFERENCIADOS

- Constituição da República Portuguesa de 2 de Abril de 1976. VII Revisão Constitucional (2005).
- Lei n.º 46/86, de 14 de Outubro. *Diário da República. I Série, n.º 237 de 14 de Outubro de 1986* – Lei de Bases do Sistema Educativo.
- Lei n.º 3/2008, de 18 de Janeiro. *Diário da República. 1ª Série, n.º 13 de 18 de Janeiro de 2008* – Aprova o Estatuto do Aluno dos Ensinos Básico e Secundário.
- Resolução da Assembleia da República n.º 16/2001, de 19 de Fevereiro. *Diário da República. I Série - A, n.º 42 de 19 de Fevereiro de 2001* - Combate à insegurança e violência em meio escolar.
- Decreto-Lei n.º 208/2002, de 17 de Outubro. *Diário da República. I Série - A, n.º 240 de 17 de Outubro de 2002* – Aprova a nova orgânica do Ministério da Educação.
- Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de Abril. *Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de Abril. Diário da República. 1ª Série, n.º 79 de 22 de Abril de 2008* - Aprova o regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário.
- Despacho Conjunto n.º 105 - A/2005, de 2 de Fevereiro. *Diário da República. II Série, n.º 23 de 2 de Fevereiro de 2005* – Define as regras do Programa Escola Segura.
- Despacho n.º 25650/2006, de 19 de Dezembro. *Diário da República. 2ª Série, n.º 242 de 19 de Dezembro de 2006* - Define as regras do Programa Escola Segura.
- Despacho n.º 222/2007, de 5 de Janeiro. *Diário da República. 2ª Série, n.º 4 de 5 de Janeiro de 2007*. Cria uma equipa de missão para a segurança escolar.

## 3. OUTRA DOCUMENTAÇÃO

- 3.1. PROGRAMAS DO GOVERNO (Disponíveis em <http://www.portugal.gov.pt>, consultados em 19 de Agosto de 2009)

Programa do IX Governo Constitucional, de Mário Soares.

Programa do X Governo Constitucional, de Aníbal Cavaco Silva.

Programa do XI Governo Constitucional, de Aníbal Cavaco Silva.



Programa do XII Governo Constitucional, de Aníbal Cavaco Silva.

Programa do XIII Governo Constitucional, de António Guterres.

Programa do XIV Governo Constitucional, de António Guterres.

Programa do XV Governo Constitucional, de Durão Barroso.

Programa do XVI Governo Constitucional, de Santana Lopes.

Programa do XVII Governo Constitucional, de José Sócrates.

### 3.2. RELATÓRIOS OFICIAIS

Relatório “Segurança nas Escolas” 2008, Diário da Assembleia da República, II Série – C, nº7, de 29 de Novembro de 2008. Disponível em <http://app.parlamento.pt>, consultado em 29 de Abril de 2010.

### 3.3. PROGRAMAS E RELATÓRIOS INSTITUCIONAIS (Disponíveis em [www.min-edu.pt](http://www.min-edu.pt), consultados em 21 de Agosto de 2009)

Programa Escola Segura 2006/2007

Programa Escola Segura 2007/2008

Relatório Anual Escola Segura 2006/2007

Relatório Anual Escola Segura 2007/2008

### 3.4. INFORMAÇÃO WEB

“*Escolas com videovigilância no prazo de 18 semanas*”. Correio da Manhã, 20 de Maio de 2009.

Disponível em [www.correiodamanha.pt](http://www.correiodamanha.pt), consultado em 20 de Maio de 2009.

“*Internet Segura e Linha Alerta*”, de 5 de Julho de 2007. Disponível em [www.min-edu.pt](http://www.min-edu.pt), consultado em 1 de Julho de 2009.

“*Módulo Curricular Cidadania e Segurança no 5º ano de escolaridade*”, de 6 de Dezembro de 2007.

Disponível em [www.min-edu.pt](http://www.min-edu.pt), consultado em 20 de Setembro de 2008.

“*Número de ocorrências registadas diminuiu significativamente em 2007/2008*”, de 20 de Março de 2009. Disponível em [www.min-edu.pt](http://www.min-edu.pt), consultado em 1 de Julho de 2009.

#### 4. OUTROS DOCUMENTOS

Código Deontológico da Associação Portuguesa de Sociologia, aprovado em Assembleia Geral da A.

P.S. a 13 de Abril de 1992.

Dicionário de Língua Portuguesa (1981). Lisboa: Amigos do Livro Editores, vol. I, II e VIII.







---

**ANEXO I – Constituição da República Portuguesa**

- **Preâmbulo**
  - **Artigos 9.º, 25.º, 27.º, 43.º, 73.º e 74.º**
-



**ANEXO I****Constituição da República Portuguesa**

- **Preâmbulo**
- **Artigos 9.º, 25.º, 27.º, 43.º, 73.º e 74.º**

**VII REVISÃO CONSTITUCIONAL [2005]****PREÂMBULO**

A 25 de Abril de 1974, o Movimento das Forças Armadas, coroando a longa resistência do povo português e interpretando os seus sentimentos profundos, derrubou o regime fascista.

Libertar Portugal da ditadura, da opressão e do colonialismo representou uma transformação revolucionária e o início de uma viragem histórica da sociedade portuguesa.

A Revolução restituiu aos Portugueses os direitos e liberdades fundamentais. No exercício destes direitos e liberdades, os legítimos representantes do povo reúnem-se para elaborar uma Constituição que corresponde às aspirações do país.

A Assembleia Constituinte afirma a decisão do povo português de defender a independência nacional, de garantir os direitos fundamentais dos cidadãos, de estabelecer os princípios basilares da democracia, de assegurar o primado do Estado de Direito democrático e de abrir caminho para uma sociedade socialista, no respeito da vontade do povo português, tendo em vista a construção de um país mais livre, mais justo e mais fraterno.

**Artigo 9.º****Tarefas fundamentais do Estado**

São tarefas fundamentais do Estado:

- a) Garantir a independência nacional e criar as condições políticas, económicas, sociais e culturais que a promovam;
- b) Garantir os direitos e liberdades fundamentais e o respeito pelos princípios do Estado de direito democrático;
- c) Defender a democracia política, assegurar e incentivar a participação democrática dos cidadãos na resolução dos problemas nacionais;



- d) Promover o bem-estar e a qualidade de vida do povo e a igualdade real entre os portugueses, bem como a efectivação dos direitos económicos, sociais, culturais e ambientais, mediante a transformação e modernização das estruturas económicas e sociais;
- e) Proteger e valorizar o património cultural do povo português, defender a natureza e o ambiente, preservar os recursos naturais e assegurar um correcto ordenamento do território;
- f) Assegurar o ensino e a valorização permanente, defender o uso e promover a difusão internacional da língua portuguesa;
- g) Promover o desenvolvimento harmonioso de todo o território nacional, tendo em conta, designadamente, o carácter ultraperiférico dos arquipélagos dos Açores e da Madeira;
- h) Promover a igualdade entre homens e mulheres.

#### **Artigo 25.º**

##### **Direito à integridade pessoal**

1. A integridade moral e física das pessoas é inviolável.
2. Ninguém pode ser submetido a tortura, nem a tratos ou penas cruéis, degradantes ou desumanos.

#### **Artigo 27.º**

##### **Direito à liberdade e à segurança**

1. Todos têm direito à liberdade e à segurança.
2. Ninguém pode ser total ou parcialmente privado da liberdade, a não ser em consequência de sentença judicial condenatória pela prática de acto punido por lei com pena de prisão ou de aplicação judicial de medida de segurança.
3. Exceptua-se deste princípio a privação da liberdade, pelo tempo e nas condições que a lei determinar, nos casos seguintes:
  - a) Detenção em flagrante delito;
  - b) Detenção ou prisão preventiva por fortes indícios de prática de crime doloso a que corresponda pena de prisão cujo limite máximo seja superior a três anos;

- c) Prisão, detenção ou outra medida coactiva sujeita a controlo judicial, de pessoa que tenha penetrado ou permaneça irregularmente no território nacional ou contra a qual esteja em curso processo de extradição ou de expulsão;
- d) Prisão disciplinar imposta a militares, com garantia de recurso para o tribunal competente;
- e) Sujeição de um menor a medidas de protecção, assistência ou educação em estabelecimento adequado, decretadas pelo tribunal judicial competente;
- f) Detenção por decisão judicial em virtude de desobediência a decisão tomada por um tribunal ou para assegurar a comparência perante autoridade judiciária competente;
- g) Detenção de suspeitos, para efeitos de identificação, nos casos e pelo tempo estritamente necessários;
- h) Internamento de portador de anomalia psíquica em estabelecimento terapêutico adequado, decretado ou confirmado por autoridade judicial competente.

4. Toda a pessoa privada da liberdade deve ser informada imediatamente e de forma compreensível das razões da sua prisão ou detenção e dos seus direitos.

5. A privação da liberdade contra o disposto na Constituição e na lei constitui o Estado no dever de indemnizar o lesado nos termos que a lei estabelecer.

### **Artigo 43.º**

#### **Liberdade de aprender e ensinar**

- 1. É garantida a liberdade de aprender e ensinar.
- 2. O Estado não pode programar a educação e a cultura segundo quaisquer directrizes filosóficas, estéticas, políticas, ideológicas ou religiosas.
- 3. O ensino público não será confessional.
- 4. É garantido o direito de criação de escolas particulares e cooperativas.

## CAPÍTULO III

### Direitos e deveres culturais

#### Artigo 73.º

##### Educação, cultura e ciência

1. Todos têm direito à educação e à cultura.
2. O Estado promove a democratização da educação e as demais condições para que a educação, realizada através da escola e de outros meios formativos, contribua para a igualdade de oportunidades, a superação das desigualdades económicas, sociais e culturais, o desenvolvimento da personalidade e do espírito de tolerância, de compreensão mútua, de solidariedade e de responsabilidade, para o progresso social e para a participação democrática na vida colectiva.
3. O Estado promove a democratização da cultura, incentivando e assegurando o acesso de todos os cidadãos à fruição e criação cultural, em colaboração com os órgãos de comunicação social, as associações e fundações de fins culturais, as colectividades de cultura e recreio, as associações de defesa do património cultural, as organizações de moradores e outros agentes culturais.
4. A criação e a investigação científicas, bem como a inovação tecnológica, são incentivadas e apoiadas pelo Estado, por forma a assegurar a respectiva liberdade e autonomia, o reforço da competitividade e a articulação entre as instituições científicas e as empresas.

#### Artigo 74.º

##### Ensino

1. Todos têm direito ao ensino com garantia do direito à igualdade de oportunidades de acesso e êxito escolar.
2. Na realização da política de ensino incumbe ao Estado:
  - a) Assegurar o ensino básico universal, obrigatório e gratuito;
  - b) Criar um sistema público e desenvolver o sistema geral de educação pré-escolar;
  - c) Garantir a educação permanente e eliminar o analfabetismo;
  - d) Garantir a todos os cidadãos, segundo as suas capacidades, o acesso aos graus mais elevados do ensino, da investigação científica e da criação artística;
  - e) Estabelecer progressivamente a gratuidade de todos os graus de ensino;

- f) Inserir as escolas nas comunidades que servem e estabelecer a interligação do ensino e das actividades económicas, sociais e culturais;
- g) Promover e apoiar o acesso dos cidadãos portadores de deficiência ao ensino e apoiar o ensino especial, quando necessário;
- h) Proteger e valorizar a língua gestual portuguesa, enquanto expressão cultural e instrumento de acesso à educação e da igualdade de oportunidades;
- i) Assegurar aos filhos dos emigrantes o ensino da língua portuguesa e o acesso à cultura portuguesa;
- j) Assegurar aos filhos dos imigrantes apoio adequado para efectivação do direito ao ensino.



---

**ANEXO II – Lei de Bases do Sistema Educativo.**

Lei n.º 46/86. *Diário da República. I Série, n.º 237 de 14 de Outubro de 1986.*

- Artigos 1.º, 5.º, 7.º, 24.º, 25.º, 26.º, 27.º, 28.º, 29.º e 39.º.
-



**ANEXO II****Lei de Bases do Sistema Educativo.**

Lei n.º 46/86. *Diário da República. I Série, n.º 237 de 14 de Outubro de 1986.*

- Artigos 1.º, 5.º, 7.º, 24.º, 25.º, 26.º, 27.º, 28.º, 29.º e 39.º.

**Assembleia da República****LEI N.º 46/86****de 14 de Outubro****Lei de Bases do Sistema Educativo**

A Assembleia da República decreta, nos termos da alínea d) do artigo 164.º e da alínea e) do artigo 167.º da Constituição, o seguinte:

**LEI DE BASES DO SISTEMA EDUCATIVO****CAPÍTULO 1****Âmbito e princípios****Artigo 1.º**

(Âmbito e definição)

- 1 - A presente lei estabelece o quadro geral do sistema educativo.
- 2 - O sistema educativo é o conjunto de meios pelo qual se concretiza o direito à educação, que se exprime pela garantia de uma permanente acção formativa orientada para favorecer o desenvolvimento global da personalidade, o progresso social e a democratização da sociedade.
- 3 - O sistema educativo desenvolve-se segundo um conjunto organizado de estruturas e de acções diversificadas, por iniciativa e sob responsabilidade de diferentes instituições e entidades públicas, particulares e cooperativas.
- 4 - O sistema educativo tem por âmbito geográfico a totalidade do território português - continente e regiões autónomas -, mas deve ter uma expressão suficientemente flexível e diversificada, de modo a abranger a generalidade dos países e dos locais em que vivam comunidades de portugueses ou em que se verifique acentuado interesse pelo desenvolvimento e divulgação da cultura portuguesa.
- 5 - A coordenação da política relativa ao sistema educativo, independentemente das instituições que o compõem, incumbe a um ministério especialmente vocacionado para o efeito.



## **SECÇÃO I**

### **Educação pré-escolar**

#### **Artigo 5.º**

(Educação pré-escolar)

- 1 - São objectivos da educação pré-escolar:
  - a) Estimular as capacidades de cada criança e favorecer a sua formação e o desenvolvimento equilibrado de todas as suas potencialidades;
  - b) Contribuir para a estabilidade e segurança afectivas da criança;
  - c) Favorecer a observação e a compreensão do meio natural e humano para melhor integração e participação da criança;
  - d) Desenvolver a formação moral da criança e o sentido da responsabilidade, associado ao da liberdade;
  - e) Fomentar a integração da criança em grupos sociais diversos, complementares da família, tendo em vista o desenvolvimento da sociabilidade;
  - f) Desenvolver as capacidades de expressão e comunicação da criança, assim como a imaginação criativa, e estimular a actividade lúdica;
  - g) Incutir hábitos de higiene e de defesa da saúde pessoal e colectiva;
  - h) Proceder à despistagem de inadaptações, deficiências ou precocidades e promover a melhor orientação e encaminhamento da criança.
- 2 - A prossecução dos objectivos enunciados far-se-á de acordo com conteúdos, métodos e técnicas apropriados, tendo em conta a articulação com o meio familiar.
- 3 - A educação pré-escolar destina-se às crianças com idades compreendidas entre os 3 anos e a idade de ingresso no ensino básico.
- 4 - Incumbe ao Estado assegurar a existência de uma rede de educação pré-escolar.
- 5 - A rede de educação pré-escolar é constituída por instituições próprias, de iniciativa do poder central, regional ou local e de outras entidades, colectivas ou individuais, designadamente associações de pais e de moradores, organizações cívicas e confessionais, organizações sindicais e de empresa e instituições de solidariedade social.
- 6 - O Estado deve apoiar as instituições de educação pré-escolar integradas na rede pública, subvencionando, pelo menos, uma parte dos seus custos de funcionamento.
- 7 - Ao ministério responsável pela coordenação da política educativa compete definir as normas gerais da educação pré-escolar, nomeadamente nos seus aspectos pedagógico e técnico, e apoiar e fiscalizar o seu cumprimento e aplicação.
- 8 - A frequência da educação pré-escolar é facultativa, no reconhecimento de que à família cabe um papel essencial no processo da educação pré-escolar.

## **SECÇÃO II**

### **Educação escolar**

#### **SUBSECÇÃO I**

#### **Ensino básico**

#### **Artigo 7.º**

(Objectivos)

São objectivos do ensino básico:

- a) Assegurar uma formação geral comum a todos os portugueses que lhes garanta a descoberta e o desenvolvimento dos seus interesses e aptidões, capacidade de raciocínio, memória e espírito crítico, criatividade, sentido moral e sensibilidade estética, promovendo a realização individual em harmonia com os valores da solidariedade social;
- b) Assegurar que nesta formação sejam equilibradamente inter-relacionados o saber e o saber fazer, a teoria e a prática, a cultura escolar e a cultura do quotidiano;
- c) Proporcionar o desenvolvimento físico e motor, valorizar as actividades manuais e promover a educação artística, de modo a sensibilizar para as diversas formas de expressão estética, detectando e estimulando aptidões nesses domínios;
- d) Proporcionar a aprendizagem de uma primeira língua estrangeira e a iniciação de uma segunda;
- e) Proporcionar a aquisição dos conhecimentos basilares que permitam o prosseguimento de estudos ou a inserção do aluno em esquemas de formação profissional, bem como facilitar a aquisição e o desenvolvimento de métodos e instrumentos de trabalho pessoal e em grupo, valorizando a dimensão humana do trabalho;
- f) Fomentar a consciência nacional aberta à realidade concreta numa perspectiva de humanismo universalista, de solidariedade e de cooperação internacional;
- g) Desenvolver o conhecimento e o apreço pelos valores característicos da identidade, língua, história e cultura portuguesas;
- h) Proporcionar aos alunos experiências que favoreçam a sua maturidade cívica e sócio-afectiva, criando neles atitudes e hábitos positivos de relação e cooperação, quer no plano dos seus vínculos de família, quer no da intervenção consciente e responsável na realidade circundante;
- i) Proporcionar a aquisição de atitudes autónomas, visando a formação de cidadãos civicamente responsáveis e democraticamente intervenientes na vida comunitária;
- j) Assegurar às crianças com necessidades educativas específicas, devidas, designadamente, a deficiências físicas e mentais, condições adequadas ao seu desenvolvimento e pleno aproveitamento das suas capacidades;

- l) Fomentar o gosto por uma constante actualização de conhecimentos;
- m) Participar no processo de informação e orientação educacionais em colaboração com as famílias;
- n) Proporcionar, em liberdade de consciência, a aquisição de noções de educação cívica e moral;
- o) Criar condições de promoção do sucesso escolar e educativo a todos os alunos.

### **CAPÍTULO III**

#### **Apoios e complementos educativos**

##### **Artigo 24.º**

(Promoção do sucesso escolar)

- 1 - São estabelecidas e desenvolvidas actividades e medidas de apoio e complemento educativos visando contribuir para a igualdade de oportunidades de acesso e sucesso escolar.
- 2 - Os apoios e complementos educativos são aplicados prioritariamente na escolaridade obrigatória.

##### **Artigo 25.º**

(Apoios a alunos com necessidades escolares específicas)

Nos estabelecimentos de ensino básico é assegurada a existência de actividades de acompanhamento e complemento pedagógicos, de modo positivamente diferenciado, a alunos com necessidades escolares específicas.

##### **Artigo 26.º**

(Apoio psicológico e orientação escolar e profissional)

O apoio no desenvolvimento psicológico dos alunos e à sua orientação escolar e profissional, bem como o apoio psicopedagógico às actividades educativas e ao sistema de relações da comunidade escolar, são realizados por serviços de psicologia o orientação escolar profissional inseridos em estruturas regionais escolares.

##### **Artigo 27.º**

(Acção social escolar)

- 1 - São desenvolvidos, no âmbito da educação pré-escolar e da educação escolar, serviços de acção social escolar, concretizados através da aplicação de critérios de discriminação positiva que visem a compensação social e educativa dos alunos economicamente mais carenciados.
- 2 - Os serviços de acção social escolar são traduzidos por um conjunto diversificado de acções, em que avultam a comparticipação em refeições, serviços de cantina, transportes, alojamento, manuais e material escolar, e pela concessão de bolsas de estudo.

**Artigo 28.º**

(Apoio de saúde escolar)

Será realizado o acompanhamento do saudável crescimento e desenvolvimento dos alunos, o qual é assegurado, em princípio, por serviços especializados dos centros comunitários de saúde em articulação com as estruturas escolares.

**Artigo 29.º**

(Apoio a trabalhadores-estudantes)

Aos trabalhadores-estudantes será proporcionado um regime especial de estudos que tenha em consideração a sua situação de trabalhadores e de estudantes e que lhes permita a aquisição de conhecimentos, a progressão no sistema do ensino e a criação de oportunidades de formação profissional adequadas à sua valorização pessoal.

**CAPÍTULO V****Recursos materiais****Artigo 39.º**

(Edifícios escolares)

- 1 - Os edifícios escolares devem ser planeados na óptica de um equipamento integrado e ter suficiente flexibilidade para permitir, sempre que possível, a sua utilização em diferentes actividades da comunidade e a sua adaptação em função das alterações dos diferentes níveis de ensino, dos currículos e métodos educativos.
- 2 - A estrutura dos edifícios escolares deve ter em conta, para além das actividades escolares, o desenvolvimento de actividades de ocupação de tempos livres e o envolvimento da escola em actividades extra-escolares.
- 3 - A densidade da rede e as dimensões dos edifícios escolares devem ser ajustadas às características e necessidades regionais e à capacidade de acolhimento de um número equilibrado de alunos, de forma a garantir as condições de uma boa prática pedagógica e a realização de uma verdadeira comunidade escolar.
- 4 - Na concepção dos edifícios e na escolha do equipamento devem ser tidas em conta as necessidades especiais dos deficientes.
- 5 - A gestão dos espaços deve obedecer ao imperativo de, também por esta via, se contribuir para o sucesso educativo e escolar dos alunos.



---

**ANEXO III** – Resolução da Assembleia da República n.º 16/2001, de 19 de Fevereiro.

*Diário da República. I Série-A, n.º 42 de 19 de Fevereiro de 2001.*

---



## ANEXO III

Resolução da Assembleia da República n.º 16/2001, de 19 de Fevereiro.

*Diário da República. I Série-A, n.º 42 de 19 de Fevereiro de 2001.*

902

DIÁRIO DA REPÚBLICA — I SÉRIE-A

N.º 42 — 19 de Fevereiro de 2001

**ASSEMBLEIA DA REPÚBLICA****Resolução da Assembleia da República n.º 16/2001****Combate à insegurança e violência em meio escolar**

A Assembleia da República resolve, nos termos do n.º 5 do artigo 166.º da Constituição, recomendar ao Governo:

- 1) Que o Ministério da Educação promova, no âmbito do programa Escola Segura, a coordenação das intervenções dos vários ministérios, nomeadamente os da Administração Interna, da Cultura, da Saúde, do Trabalho e da Solidariedade e da Juventude e do Desporto, visando a promoção e prevenção da disciplina e da segurança em meio escolar, tendo como referência a vocação inclusiva da escola;
- 2) Que a estrutura de acompanhamento do programa Escola Segura passe a integrar o Observatório do Ensino Básico e Secundário, actualmente existente no Ministério da Educação, o qual promoverá a realização de estudos sobre os fenómenos da indisciplina e da insegurança em meio escolar;
- 3) A concepção e adopção de módulos de formação sobre a indisciplina e violência nos cursos de formação inicial e contínua de professores;
- 4) O reforço da capacidade de intervenção dos estabelecimentos de ensino mediante o aumento e acréscimo de qualificação de equipas especializadas de apoio sócio-pedagógico;
- 5) A elaboração de um guia sobre as medidas contra a violência nas escolas, para divulgação na comunidade educativa;
- 6) A consolidação da autoridade do pessoal docente em paralelo com acções de sensibilização para o exercício da cidadania e do reforço da colaboração entre os diferentes agentes educativos;
- 7) O acompanhamento e responsabilização das famílias ou encarregados de educação de jovens com comportamentos violentos ou tendencialmente violentos;
- 8) A promoção de acções de apoio à vítima da violência escolar.

Aprovada em 24 de Janeiro de 2001.

O Presidente da Assembleia da República, *António de Almeida Santos*.

**Resolução da Assembleia da República n.º 17/2001****Situação actual na Região Demarcada do Douro**

A Assembleia da República resolve, nos termos do n.º 5 do artigo 166.º da Constituição, recomendar ao Governo que:

- a) Se empenhe, em diálogo com os sectores da produção e do comércio, na consensualização de um modelo interprofissional que tenha em vista o reforço da participação e um mais justo equilíbrio de atribuições entre os sectores da produção e do comércio;
- b) Avalie o actual quadro de competências das entidades com poderes de actuação na Região Demarcada do Douro, designadamente no

domínio da fiscalização, por forma a garantir, no futuro, uma maior racionalização de meios, tendo por objectivo introduzir maior eficácia nos órgãos de prevenção e combate à fraude, condição essencial para a manutenção do prestígio e da imagem de um produto de excelência que constitui marca inconfundível da região do Douro e do País;

- c) Reforce urgentemente os mecanismos de audição e de participação das organizações representativas dos produtores, designadamente da Casa do Douro, em especial no que diz respeito à execução dos mais importantes instrumentos de política, designadamente no âmbito do Programa Nacional de Reestruturação da Vinha (VITIS), da atribuição e de transferência de direitos de plantação e da vinha, do Programa AGRO, da medida AGRIS dos programas operacionais regionais e do RURIS — Plano de Desenvolvimento Rural.

Aprovada em 25 de Janeiro de 2001.

O Presidente da Assembleia da República, *António de Almeida Santos*.





---

**ANEXO IV – Manual de Utilização, Manutenção e Segurança nas Escolas**

- Sumário
  - Preâmbulo
  - Responsabilização pela segurança
-



## ANEXO IV

## Manual de Utilização, Manutenção e Segurança nas Escolas

- Sumário
- Preâmbulo
- Responsabilização pela segurança

<h1>Sumário</h1>	
<b>1</b>	
Preâmbulo da 2.ª edição – 2	
Nota Prévia – 3	
Introdução – 5	
Manual de utilização, manutenção e segurança das Escolas – 7	
<b>2</b>	
<b>SEGURANÇA CONTRA RISCOS INERENTES AO USO NORMAL – 9</b>	
Segurança de instalações e equipamentos eléctricos – 11	
Segurança de instalações de ascensores – 12	
Segurança de instalações e equipamentos de gás e outros combustíveis – 13	
Segurança no contacto – 14	
Segurança na circulação – 15	
Segurança em desníveis – 16	
Riscos diversos – Casos particulares ligados à vida escolar – 17	
Utilização, manuseamento e armazenamento de substâncias perigosas – 17	
Equipamentos desportivos – 18	
A prevenção em espaços especializados – 20	
Os equipamentos audiovisuais e informáticos – 21	
Intrusões humanas e vandalismo – 22	
Intrusão de animais – 23	
Circulação e estacionamento de veículos no interior do recinto escolar – 23	
Utilização dos diferentes espaços do edifício – 24	
Facilidade na disposição de acessórios e equipamentos – 24	
Adequação dos revestimentos à sua utilização – 24	
<b>3</b>	
<b>SEGURANÇA RELATIVA A ASPECTOS DE SAÚDE E HIGIENE – 25</b>	
A utilização, a salubridade e o ambiente – 27	
Pureza do ar ambiente – 27	
Ventilação – 27	
Abastecimento de água – 28	
Evacuação de águas residuais domésticas – 29	
Evacuação de águas pluviais – 30	
Evacuação de lixos – 30	
Limpeza e desinfeção – 31	
Condições de higiene, segurança e qualidade alimentares – 32	
Condições gerais da cozinha, do refeitório e dos bares – 32	
Recepção e armazenamento dos produtos alimentares – 33	
Preparação, confecção e distribuição das refeições – 34	
Lavagem e arrumação de utensílios e louças – 35	
Limpeza e conservação dos equipamentos – 35	
Higiene e saúde do pessoal – 36	
<b>4</b>	
<b>SEGURANÇA CONTRA INCÊNDIO – 37</b>	
Os princípios e meios gerais em matéria de prevenção – 39	
Evitar o início de um fogo – 40	
Decorações temporárias – 43	
Execução de trabalhos perigosos – 43	
Meios de segurança contra incêndio – 44	
Sistemas de alarme e alerta – 45	
Centrais de comando e de sinalização – 47	
Meios de extinção – 48	
Os extintores – 48	
As redes de incêndio armadas – 50	
As colunas secas ou húmidas – 50	
Os hidrantes exteriores – 50	
Caminhos de evacuação – 51	
Vias de acesso aos edifícios – 52	
<b>5</b>	
<b>ORGANIZAÇÃO DA SEGURANÇA CONTRA INCÊNDIO – 53</b>	
Planos de segurança contra incêndio – 55	
Plano de prevenção – 56	
Plano de emergência – 59	
Instrução, formação e exercícios de segurança – 62	
Caderno de registo da segurança – 63	
Manutenção e conservação – 64	
<b>6</b>	
<b>SEGURANÇA AOS SISMOS – 65</b>	
Considerações gerais em matéria de segurança – 67	
Medidas de prevenção e segurança – 68	
Medidas de protecção – 69	
Educação e preparação dos alunos – 70	
Medidas a tomar em caso de sismo – 71	
O que esperar em caso de sismo – 71	
O que fazer durante o sismo – 71	
O que fazer após o sismo – 72	
Se o sismo ocorrer durante o intervalo – 73	
Exercícios de evacuação – 73	
<b>7</b>	
Planos de segurança – 75	
Responsabilização pela segurança – 77	
Bibliografia – 79	

## Preâmbulo da 2ª Edição

Passaram já mais de três anos sobre a existência e divulgação do Manual de Utilização e Manutenção das Escolas.

A avaliação da importância deste instrumento de apoio aos órgãos de gestão das Escolas nas rotinas das comunidades educativas, entendido como guião para a utilização e manutenção dos edifícios e equipamentos escolares e centrado na garantia e promoção das condições de conforto, bem-estar e segurança de pessoas e bens, bem como os resultados obtidos são positivos.

Nesta 2.ª edição do Manual faz-se a actualização de alguns pontos face à legislação recentemente publicada, em particular no âmbito das instalações de gás e de elevadores, da segurança contra incêndio e da segurança de equipamentos desportivos, tendo como objectivo a redução de riscos para pessoas e bens.

Introduziu-se também no capítulo “Segurança Contra Riscos Inerentes ao Uso Normal: Riscos diversos – Casos particulares ligados à vida escolar” um novo ponto sobre segurança na utilização e armazenagem dos equipamentos desportivos.

No capítulo “Segurança Relativa a Aspectos de Saúde e Higiene” integraram-se recomendações na área da higiene, segurança e qualidade alimentares, para serem seguidas nas cozinhas, bares e refeitórios escolares. Estas recomendações devem ser entendidas como uma chamada de atenção para questões que são naturalmente do foro da Saúde Pública e que, nas vistorias a realizar pelos serviços regionais de saúde no âmbito das suas funções de fiscalização deste sector da restauração, serão certamente melhor aprofundadas, tendo em vista medidas que melhorem as condições de prestação deste serviço oferecido pelas Escolas.

O capítulo “Segurança Contra Incêndio” teve maior desenvolvimento, tendo em vista a integração de algumas recomendações preconizadas na recente Portaria conjunta referente a “Normas de Segurança contra Incêndio a observar na Exploração de Estabelecimentos Escolares”.

Foi aditado um novo capítulo sobre “Segurança aos Sismos”, visando não só completar o documento com outro aspecto da segurança em ambiente escolar, mas, sobretudo, para informar a comunidade escolar sobre o comportamento e as atitudes a ter no caso da ocorrência de um sismo, tendo em conta as diferenças nas medidas de prevenção e nos procedimentos a adoptar nessa situação de risco e em caso de incêndio. Introduziu-se também uma nota final sobre a elaboração dos planos de segurança das Escolas.

## Responsabilização pela segurança

O responsável pela segurança de cada estabelecimento de educação ou de ensino é o seu órgão de gestão.

Ao órgão responsável pela gestão do estabelecimento cabe designar o Professor Delegado para a Segurança, em quem poderá delegar o seguinte:

- Estar presente, ou fazer-se substituir, durante os períodos de utilização dos edifícios.
- Velar pela manutenção dos edifícios e das respectivas instalações e equipamentos, promovendo acções regulares de manutenção e conservação, de acordo com as disposições aplicáveis da regulamentação em vigor e com as instruções dos respectivos fabricantes, construtores ou instaladores.
- Promover e acompanhar as vistorias a realizar pelo Serviço Nacional de Bombeiros e Protecção Civil aos edifícios, sempre que o entendam necessário.
- Solicitar, em situações de emergência, a intervenção dos serviços de socorro.
- Desencadear, no caso de ocorrência de uma situação perigosa, as acções previstas nos planos de segurança.
- Promover a realização dos exercícios para treino e das acções a tomar em situação de emergência;
- Estabelecer as condições a que deve obedecer a cedência dos edifícios a terceiros, nomeadamente em matéria de segurança contra incêndio.
- Manter actualizado o Caderno de Registo da Segurança.



---

**ANEXO V** – Despacho conjunto n.º 105-A/2005, de 2 de Fevereiro.

*Diário da República. II Série, n.º 23 de 2 de Fevereiro de 2005.*

---





## ANEXO V

Despacho conjunto n.º 105-A/2005, de 2 de Fevereiro.

*Diário da República. II Série, n.º 23 de 2 de Fevereiro de 2005.*

1672-(2)

DIÁRIO DA REPÚBLICA — II SÉRIE

N.º 23 — 2 de Fevereiro de 2005

**MINISTÉRIOS DA ADMINISTRAÇÃO INTERNA  
E DA EDUCAÇÃO**

**Despacho conjunto n.º 105-A/2005.** — As escolas são um espaço privilegiado de liberdade, convívio e segurança onde se reproduzem os valores fundamentais de uma sociedade democrática.

Contudo, a ocorrência de comportamentos anti-sociais pode criar, junto de pais, alunos e professores, a percepção das escolas como um meio social violento, com repercussões negativas no processo de ensino/aprendizagem, nas dinâmicas de inclusão social e, a longo prazo, no desenvolvimento do País.

A preservação de um ambiente favorável ao normal desenvolvimento da missão da escola é tarefa prioritária das comunidades locais a que o Estado não pode furtar-se.

Considerando que não é possível uma educação de qualidade num ambiente escolar de violência ou insegurança, que inviabiliza o pleno exercício do direito à educação, direito constitucionalmente consagrado, têm vindo a ser levadas a cabo acções neste domínio, através da iniciativa denominada «Programa Escola Segura», que importa agora agregar e definir em termos jurídico-formais.

O Programa Escola Segura assume-se, assim, como um instrumento de actuação preventiva, visando reduzir ou erradicar a criminalidade nas escolas e meio envolvente.

Neste contexto, importa redefinir, harmonizar e consagrar legalmente conceitos, objectivos, âmbitos e estrutura do Programa Escola Segura, tendo por base as avaliações efectuadas, os ensinamentos e as conclusões decorrentes da análise retrospectiva do percurso até agora efectuado.

Nesta medida, manda o Governo, pelos Ministros da Administração Interna e da Educação, que seja aprovado o Regulamento do Programa Escola Segura, nos termos dos anexos ao presente despacho, do qual faz parte integrante.

19 de Janeiro de 2005. — O Ministro da Administração Interna, *Daniel Viegas Sanches*. — A Ministra da Educação, *Maria do Carmo Félix da Costa Seabra*.

## ANEXO A

**Regulamento do Programa Escola Segura**

## Artigo 1.º

**Objecto**

Pelo presente Regulamento são definidas as regras do Programa Escola Segura (Programa).

## Artigo 2.º

**Âmbito**

1 — O Programa constitui um modelo de actuação pró-activo, centrado nas escolas, que visa prevenir, evitar e reduzir a violência e insegurança no meio escolar e envolvente, com a participação de toda a comunidade.

2 — O Programa tem âmbito nacional e inclui todos os estabelecimentos de educação e ensino, públicos, privados e cooperativos, com excepção dos universitários.

## Artigo 3.º

**Objectivos**

O Programa tem como objectivos prioritários:

- Promover uma cultura de segurança nas escolas;
- Fomentar o civismo e a cidadania, contribuindo deste modo para a afirmação da comunidade escolar enquanto espaço privilegiado de integração e socialização;
- Diagnosticar, prevenir e intervir nos problemas de segurança das escolas;
- Determinar, prevenir e erradicar a ocorrência de ilícitos criminais e de comportamentos de risco nas escolas e nas suas áreas envolventes;
- Promover, de forma concertada com os respectivos parceiros, a realização de acções de sensibilização e de formação sobre a problemática da prevenção e segurança, destinadas aos agentes da comunidade educativa e à opinião pública em geral;
- Recolher informações e realizar estudos que permitam dotar as entidades competentes de um conhecimento objectivo sobre a violência, os sentimentos de insegurança e a vitimação na comunidade educativa.

## Artigo 4.º

**Parceiros institucionais**

O Programa é uma iniciativa conjunta dos Ministérios da Administração Interna e da Educação, que neste contexto se assumem como parceiros institucionais.

## Artigo 5.º

**Princípios estratégicos**

O Programa assenta nos seguintes princípios estratégicos:

- Territorialização do Programa ao nível local, centrando-o nas escolas, com a participação activa de toda a comunidade;
- Desenvolvimento de parcerias quer ao nível nacional, quer ao nível local;
- Realização de acções de formação destinadas a todos os elementos da comunidade educativa.

## Artigo 6.º

**Estrutura organizacional**

Para além das atribuições conferidas, neste contexto, aos Ministérios da Administração Interna e da Educação, o acompanhamento e a coordenação das medidas e acções desenvolvidas no âmbito do Programa, tendo em vista a prossecução dos seus objectivos, compete ao conselho consultivo e ao órgão coordenador.

## Artigo 7.º

**Conselho consultivo**

1 — O conselho consultivo é um órgão de consulta sobre os objectivos e as grandes linhas programáticas e estratégicas do Programa, competindo-lhe pronunciar-se sobre todas as questões que, a este respeito, lhe sejam submetidas.

2 — O conselho consultivo poderá propor ao órgão coordenador medidas que visem concretizar os objectivos do Programa.

3 — O conselho consultivo do Programa é constituído por:

- Um representante do Ministério da Administração Interna (MAI);
- Dois representantes do Ministério da Educação (ME);
- Um representante do Instituto Português da Juventude (IPJ);
- Um representante da Guarda Nacional Republicana (GNR), que seja o responsável da GNR pelo Programa;
- Um representante da Polícia de Segurança Pública (PSP), que seja o responsável da PSP pelo Programa;
- Um representante da Confederação Nacional das Associações de Pais (CONFAP);
- Um representante da Prevenção Rodoviária Portuguesa (PRP);
- Um representante do Instituto da Droga e da Toxicod dependência (IDT);
- Um representante da Associação Nacional de Municípios Portugueses (ANMP).

## Artigo 8.º

**Órgão coordenador**

1 — O órgão coordenador é constituído por dois elementos, devendo um ser representante do Ministério da Administração Interna e outro representante do Ministério da Educação.

2 — Ao órgão coordenador compete operacionalizar, a nível nacional ou local, as medidas que as tutelas decidam adoptar.

3 — Para a implementação de medidas a nível distrital, o órgão coordenador conta com a colaboração dos governos civis, através das respectivas estruturas.

4 — Na implementação das medidas definidas, a nível regional, o Ministério da Educação apoiará o órgão de coordenação através da colaboração das respectivas direcções regionais de educação.

5 — As atribuições do órgão coordenador desenvolvem-se mediante a prossecução das seguintes tarefas:

- Planificação e coordenação do Programa;
- Recolha de informação e dados no âmbito das atribuições do Programa;
- Definição, dinamização e implementação de acções de formação, destinadas a professores, forças de segurança e demais intervenientes da comunidade educativa;

- d) Fomento de parcerias com instituições universitárias e outras organizações governamentais ou não governamentais, tendo em vista a obtenção de um conhecimento científico acerca da problemática das violências, da vitimação e das incivildades nas escolas;
- e) Constituição de uma base de dados de natureza não pessoal, que permita compreender de forma objectiva e sistemática o fenómeno da violência nas escolas;
- f) Divulgação de actividades, projectos e programas desenvolvidos, entre outros, pelas escolas, forças de segurança, pais e encarregados de educação, autarquias e outros elementos do processo educativo, cujo objecto se integre nas finalidades do Programa;
- g) Promoção de contactos com entidades públicas ou privadas, tendo em vista o financiamento de projectos que visem prosseguir os objectivos do Programa.

## Artigo 9.º

**Financiamento**

1 — O financiamento do Programa deverá ser assegurado pelos Ministérios da Administração Interna e da Educação, no âmbito das respectivas atribuições.

2 — A realização de actividades que visem prosseguir os objectivos do Programa poderá ser promovida mediante o recurso a outras formas de financiamento legal, nomeadamente o patrocínio.

---

ANEXO VI – Despacho n.º 25650/2006, de 19 de Dezembro.  
*Diário da República. 2ª Série, n.º 242 de 192 de Dezembro de 2006.*

---



## ANEXO VI

Despacho n.º 25650/2006, de 19 de Dezembro.

*Diário da República, 2.ª Série, n.º 242 de 19 de Dezembro de 2006.*

29 382

*Diário da República, 2.ª série — N.º 242 — 19 de Dezembro de 2006*

2 — É revogado o despacho conjunto n.º 105-A/2005, de 19 de Janeiro, publicado no *Diário da República*, 2.ª série, n.º 23, de 2 de Fevereiro.

29 de Novembro de 2006. — O Ministro de Estado e da Administração Interna, *António Luís Santos Costa*. — A Ministra da Educação, *Maria de Lurdes Reis Rodrigues*.

## ANEXO

**Regulamento do Programa Escola Segura**

## Artigo 1.º

**Objecto**

Pelo presente regulamento são definidas as regras do Programa Escola Segura.

## Artigo 2.º

**Âmbito**

1 — O Programa constitui um modelo de actuação pró-activo, centrado nas escolas, que visa garantir a segurança, prevenindo e reduzindo a violência, comportamentos de risco e incivildades, bem como melhorar o sentimento de segurança no meio escolar e envolvente, com a participação de toda a comunidade.

2 — O Programa tem âmbito nacional e inclui todos os estabelecimentos de educação e ensino, públicos, privados e cooperativos, com excepção dos estabelecimentos do ensino superior.

## Artigo 3.º

**Objectivos**

O Programa tem como objectivos prioritários:

- a) Promover uma cultura de segurança nas escolas;
- b) Fomentar o civismo e a cidadania, contribuindo deste modo para a afirmação da comunidade escolar enquanto espaço privilegiado de integração e socialização;
- c) Diagnosticar, prevenir e intervir nos problemas de segurança das escolas;
- d) Determinar, prevenir e erradicar a ocorrência de comportamentos de risco e ou de ilícitos nas escolas e nas áreas envolventes;
- e) Promover, de forma concertada com os respectivos parceiros, a realização de acções de sensibilização e de formação sobre a problemática da prevenção e da segurança em meio escolar, destinadas às forças de segurança, pessoal docente e não docente e demais elementos da comunidade educativa e à opinião pública em geral;
- f) Recolher informações e dados estatísticos e realizar estudos que permitam dotar as entidades competentes de um conhecimento objectivo sobre a violência, os sentimentos de insegurança e a vitimação na comunidade educativa.

## Artigo 4.º

**Princípios estratégicos**

O Programa assenta nos seguintes princípios estratégicos:

- a) Territorialização do Programa ao nível local, centrando-o nas escolas, com a participação activa de toda a comunidade;
- b) Promoção e desenvolvimento de parcerias quer ao nível nacional, quer ao nível local;
- c) Formação destinada a todos os elementos da comunidade educativa e aos elementos das forças de segurança envolvidos no Programa;
- d) Monitorização dos fenómenos de violência, comportamentos de risco e incivildades nas escolas.

## Artigo 5.º

**Parceiros institucionais**

O Programa é uma iniciativa conjunta dos Ministérios da Administração Interna e da Educação, que neste contexto se assumem como parceiros institucionais.

## Artigo 6.º

**Estrutura organizacional**

A estrutura organizacional do programa assenta na existência de um grupo coordenador do Programa Escola Segura e de uma comissão consultiva do Programa Escola Segura.

## Artigo 7.º

**Grupo coordenador do Programa Escola Segura**

1 — O grupo coordenador do Programa Escola Segura é constituído por:

- a) Três representantes do Ministério da Administração Interna, sendo um da Guarda Nacional Republicana (GNR) e um da Polícia de Segurança Pública (PSP);

**MINISTÉRIOS DA ADMINISTRAÇÃO INTERNA  
E DA EDUCAÇÃO****Despacho n.º 25 650/2006**

As escolas são um espaço privilegiado de liberdade, convívio e segurança onde se reproduzem os valores fundamentais de uma sociedade democrática.

Contudo, a ocorrência de comportamentos desviantes e ou anti-sociais pode criar, junto de pais, alunos e professores, pessoal não docente e opinião pública em geral, a percepção das escolas como um meio social violento, com repercussões negativas no processo de ensino/aprendizagem e nas dinâmicas de inclusão social.

A preservação de um ambiente favorável ao normal desenvolvimento da missão da escola é tarefa prioritária do Estado e das comunidades locais.

Considerando que não é possível uma educação de qualidade num ambiente escolar de violência ou insegurança, que inviabiliza o pleno exercício do direito à educação, direito constitucionalmente consagrado, têm vindo a ser desenvolvidas acções neste domínio, através do Programa Escola Segura, um instrumento de actuação preventiva, que visa reduzir ou erradicar as situações de violência e insegurança nas escolas e meio envolvente.

Considerando que se pretende que o Programa Escola Segura se consolide como fomentador de iniciativas e projectos direccionados para a promoção de valores de cidadania e de civismo no meio escolar, tendo em vista um desenvolvimento harmonioso por parte das crianças e jovens.

Considerando que se pretende que o Programa Escola Segura continue a promover parcerias e sinergias entre diversas entidades e actores, tanto ao nível nacional como local, de forma a garantir um ambiente seguro nos estabelecimentos de ensino e meio envolvente.

Considerando que foram detectadas algumas fragilidades na operacionalização do Programa Escola Segura, definido em termos jurídico-formais em sede de despacho conjunto n.º 105-A/2005, de 2 de Fevereiro, importa redefinir a estrutura organizacional do Programa Escola Segura, tendo por base as avaliações efectuadas e a experiência da aplicação do referido despacho.

Assim, determina-se:

1 — É aprovado o Regulamento do Programa Escola Segura, anexo ao presente despacho, do qual faz parte integrante.

b) Três representantes do Ministério da Educação, sendo um do Gabinete de Segurança do Ministério da Educação.

2 — Ao grupo coordenador do Programa Escola Segura compete coordenar e acompanhar a nível nacional o Programa e propor às tutelas a adopção das medidas pertinentes, visando a consecução dos objectivos que se encontram definidos.

3 — A Direcção-Geral da Administração Interna, o Observatório de Segurança na Escola e o Gabinete de Informação e Avaliação do Sistema Educativo são parceiros privilegiados do grupo coordenador do Programa Escola Segura, podendo, sempre que for entendido por qualquer das partes, ter assento nas reuniões deste órgão.

4 — As atribuições do grupo coordenador do Programa Escola Segura desenvolvem-se mediante a prossecução das seguintes tarefas:

- a) Planificação e coordenação do Programa a nível nacional;
- b) Definição e dinamização dos modelos de formação;
- c) Harmonização, a nível nacional, dos procedimentos de segurança entre os diferentes intervenientes do Programa Escola Segura;
- d) Participação na definição dos modelos de recolha e tratamento de informação e de monitorização da situação de segurança nas escolas;
- e) Promoção de contactos com outras entidades visando a prossecução dos objectivos do Programa.

5 — O grupo coordenador do Programa Escola Segura elabora e apresenta anualmente, às tutelas, um plano de actividades por ano lectivo e um relatório global referente ao mesmo período.

#### Artigo 8.º

##### Comissão consultiva do Programa Escola Segura

1 — A comissão consultiva do Programa Escola Segura é um órgão de consulta, competindo-lhe pronunciar-se sobre todas as questões relativas ao Programa, que lhe sejam submetidas pelo grupo coordenador do Programa Escola Segura, bem como apreciar os relatórios anuais do grupo coordenador.

2 — A comissão consultiva do Programa Escola Segura poderá propor ao grupo coordenador a análise de aspectos particulares deste e medidas que visem concretizar os seus objectivos.

3 — A comissão consultiva do Programa Escola Segura é constituída por:

- a) Um representante do Ministério da Presidência (MP);
- b) Um representante do Ministério da Saúde (MS);
- c) Um representante do Ministério da Justiça (MJ);
- d) Um representante do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social (MTSS);
- e) Um representante da Confederação Nacional das Associações de Pais (CONFAP);
- f) Um representante da Associação Nacional de Municípios Portugueses (ANMP).

4 — Podem ser também consultadas outras entidades, caso se revele pertinente.

#### Artigo 9.º

##### Escolas e agrupamentos de escolas

1 — É exigido, por parte dos conselhos executivos das escolas e agrupamentos de escolas, o cumprimento de directivas, orientações e procedimentos emanados do Ministério da Educação e das direcções regionais de educação no âmbito do Programa Escola Segura.

2 — No âmbito do Programa devem igualmente coordenar acções e cooperar de forma estreita com as forças de segurança e comunidades locais.

3 — Em consonância com o artigo 2.º deste despacho, compete aos conselhos executivos das escolas e agrupamentos de escolas a organização da segurança escolar em cada estabelecimento de educação e ensino e assegurar o dever de comunicação das ocorrências sobre segurança escolar, utilizando para tal os instrumentos criados para o efeito.

#### Artigo 10.º

##### Forças de segurança

Compete às forças de segurança, no âmbito das suas atribuições:

- 1) Garantir a segurança das áreas envolventes dos estabelecimentos de ensino;
- 2) Promover acções de sensibilização e prevenção junto das escolas em parceria com os conselhos executivos e a comunidade local;
- 3) Prosseguir os demais objectivos no âmbito do Programa.

#### Artigo 11.º

##### Outras entidades

As direcções regionais de educação e os governos civis, a nível regional e distrital, através das respectivas estruturas, colaboram na consecução dos objectivos do Programa.

#### Artigo 12.º

##### Financiamento

1 — O financiamento do Programa deverá ser assegurado pelos Ministérios da Administração Interna e da Educação, no âmbito das respectivas atribuições.

2 — A realização de actividades que visem prosseguir os objectivos do Programa poderá ser promovida mediante o recurso a outras formas de financiamento legal, nomeadamente o patrocínio.

#### Artigo 13.º

##### Acesso à informação

As regras de acesso à informação produzida no âmbito do sistema de informação de segurança na escola serão propostas pelo grupo coordenador do Programa Escola Segura e aprovadas pelos Ministros da Administração Interna e da Educação.

---

**ANEXO VII** – Despacho n.º 222/2007, de 5 de Janeiro.  
*Diário da República. 2ª Série, n.º 4 de 5 de Janeiro de 2007.*

---





## ANEXO VII

Despacho n.º 222/2007, de 5 de Janeiro.

*Diário da República. 2.ª Série, n.º 4 de 5 de Janeiro de 2007.*

306

*Diário da República, 2.ª série — N.º 4 — 5 de Janeiro de 2007***MINISTÉRIOS DAS FINANÇAS E DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DA EDUCAÇÃO****Despacho n.º 222/2007**

A segurança nas escolas constitui um pressuposto do direito e da liberdade de aprender, enquanto factor determinante de um clima propício à acção dos agentes do sistema educativo e ao desenvolvimento equilibrado da personalidade dos alunos.

A criação de condições favoráveis ao desenvolvimento de um clima de segurança é indispensável para se alcançar o sucesso educativo de todos os alunos, em especial daqueles que se encontram em meios particularmente desfavorecidos, em situação de risco de exclusão social e escolar. O Programa dos Territórios Educativos de Intervenção Prioritária tem por objectivo dotar as escolas de recursos e meios adequados às suas especificidades.

A consecução de um clima de segurança e confiança reclama uma acção concertada de coordenação e execução de medidas atinentes à prevenção do risco e ao controlo da segurança nas escolas e meios envolventes, dando uma resposta cabal e de qualidade aos desafios que se colocam a toda a comunidade educativa.

As comunidades escolares têm necessidade de se adaptar, com celeridade, a novas situações, nomeadamente as que se prendem com a prevenção e o combate a comportamentos criminais e anti-sociais, e, numa estreita articulação com as forças policiais, potenciar o Programa Escola Segura, bem como desenvolver, ainda no âmbito deste Programa, acções especiais visando promover comportamentos de segurança.

Respeitando a toda a comunidade educativa o trabalho de desenvolver e aprofundar a formação para a cidadania e para o exercício responsável da liberdade individual, compete, em primeira linha, ao Governo praticar os actos e adoptar as providências necessárias à prestação de um serviço público que vise a preservação da segurança e da tranquilidade nas escolas.

O grau de qualidade desse serviço público tem de corresponder ao grau de exigência e às expectativas de uma sociedade cada vez mais informada, possibilitando o desenvolvimento e a aplicação de uma filosofia de gestão orientada para a racionalização e eficácia operacional, viabilizando a ênfase devida às modernas teses sobre a qualidade nos serviços públicos.

Nesse sentido, cumpre, desde logo, ao Ministério da Educação, chamando também a intervir, em função das matérias envolvidas, o Ministério da Administração Interna, empreender um esforço integrado que promova, de forma articulada e coerente, um conjunto de iniciativas que possibilitem a consecução destes propósitos.

Tendo em conta a natureza das acções a desenvolver, envolvendo formas de cooperação e de trabalho em rede com entidades diversas, privilegiadamente as forças de segurança, justifica-se a criação de uma equipa de missão, constituída predominantemente por oficiais oriundos dos quadros das forças de segurança, destinada a coordenar, articular, conceber, realizar e avaliar as iniciativas relativas à segurança nas escolas e que funcionará no âmbito do Ministério da Educação.

Neste contexto, a equipa de missão para a segurança escolar, trabalhando em articulação permanente com o Observatório de Segurança na Escola, avaliará, em função dos indicadores, técnica e cientificamente aferidos pelo Observatório, as ocorrências registadas pelas escolas e deverá propor o modelo de funcionamento do dispositivo para a segurança nas escolas e, bem assim, o modelo de operacionalização do respectivo órgão coordenador.

Assim, nos termos do artigo 28.º da Lei n.º 4/2004, de 15 de Janeiro, na redacção dada pela Lei n.º 51/2005, de 30 de Agosto, determina-se:

1 — É criada uma equipa de missão, denominada equipa de missão para a segurança escolar, a qual funciona na dependência da Ministra da Educação.

2 — A equipa tem como finalidade principal a concepção, desenvolvimento e concretização de um sistema de segurança nas escolas.

3 — Para a prossecução dos seus objectivos, compete à equipa de missão:

- a) Elaborar um plano de acção nacional para avaliar a problemática da segurança escolar, tendo como base o trabalho até agora realizado e toda a informação já recolhida pelo Observatório de Segurança na Escola;
- b) Elaborar e proceder à implementação das medidas necessárias, em função dos indicadores fornecidos pelo Observatório de Segurança na Escola, para combater situações de insegurança e violência escolar;
- c) Avaliar a capacidade do Ministério da Educação para, atendendo aos recursos disponíveis, fazer face aos problemas diagnosticados;
- d) Estabelecer prioridades de intervenção e parcerias com outros ministérios, câmaras municipais, associações e comunidade educativa em geral, tendo em conta a avaliação e o diagnóstico efectuados nos termos das alíneas anteriores;
- e) Conceber, implementar e desenvolver procedimentos de monitorização e acompanhamento em matéria de segurança escolar;
- f) Realizar um levantamento das escolas de maior risco para a avaliação da necessidade de serem ligadas a uma central pública de alarmes;
- g) Produzir um plano de emergência tipo, a ser generalizado em todas as escolas com as devidas adaptações;
- h) Promover a criação de programas de intervenção na área da segurança, garantindo a necessária articulação com o Programa Escola Segura;
- i) Conceber instrumentos, procedimentos e recursos que visem ajudar a resolver os problemas identificados pelas escolas incluídas no Programa dos Territórios Educativos de Intervenção Prioritária, na área da segurança escolar;
- j) Fomentar um conhecimento aprofundado da realidade, através de visitas e reuniões de trabalho nas escolas, em articulação com as respectivas direcções regionais;
- l) Criar um fórum de discussão, via Internet, para colocação de questões e recolha de opiniões e sugestões nesta área;
- m) Organizar acções de formação específicas sobre segurança escolar, no Ministério da Educação;
- n) Promover e assegurar a realização periódica de exercícios e de simulacros, não só para testar os meios exteriores envolvidos, como para fomentar uma maior consciencialização da segurança escolar e uma habituação aos planos de segurança;
- o) Acompanhar experiências e modelos de intervenção em execução noutros países.

4 — A equipa de missão tem um mandato de três anos, extinguindo-se automaticamente findo esse prazo.

5 — É nomeada coordenadora da equipa de missão a intendente Paula Cristina da Graça Peneda, oficial da Polícia de Segurança Pública, para o efeito requisitada a este corpo policial, equiparada, para efeitos remuneratórios, a titular de cargo de direcção superior de 1.º grau.

6 — A equipa integra ainda um máximo de três elementos, que são designados por despacho conjunto dos Ministros da Administração Interna, das Finanças e da Educação.

7 — A coordenadora da equipa de missão compete:

- a) Representar a equipa de missão;
- b) Coordenar e acompanhar o desenvolvimento dos trabalhos da equipa de missão;
- c) Definir as prioridades dos trabalhos a realizar, tendo em consideração os objectivos estabelecidos e a orçamentação dos mesmos;
- d) Prestar assessoria técnica e participar em comissões ou grupos de trabalho que exijam conhecimentos especializados na matéria;
- e) Manter uma permanente articulação e cooperação com as estruturas conexas em matéria de segurança nas escolas, designadamente o Observatório de Segurança na Escola e o Programa Escola Segura;
- f) Praticar todos os actos que, embora não explicitamente referidos, se mostrem necessários e inerentes ao cabal desempenho da missão definida e à prossecução dos objectivos da equipa de missão.

8 — O coordenador pode ainda convidar especialistas para apresentarem propostas ou para se pronunciarem sobre as análises e propostas em estudo.

9 — Compete aos elementos que coadjuvam o coordenador a prática de todos os actos necessários à concretização das tarefas que lhe forem atribuídas pela coordenadora da equipa de missão.

10 — O apoio logístico à instalação e funcionamento da equipa de missão, bem como os encargos orçamentais inerentes, é assegurado pela Secretaria-Geral do Ministério da Educação.

11 — O apoio técnico e administrativo à equipa de missão é assegurado por funcionários ou agentes do Ministério da Educação ou da administração pública central, em regime de mobilidade para o Ministério da Educação e afectos à equipa de missão.

12 — Incumbe genericamente aos serviços do Ministério da Educação o dever de colaboração com a equipa de missão, podendo,

ainda, quando tal se afigure necessário, ser solicitada a colaboração dos serviços do Ministério da Administração Interna, de acordo com o quadro de competências definido.

6 de Dezembro de 2006. — O Ministro de Estado e das Finanças, *Fernando Teixeira dos Santos*. — A Ministra da Educação, *Maria de Lurdes Reis Rodrigues*.

---

**ANEXO VIII** – Lei n.º 3/2008, de 18 de Janeiro.

*Diário da República. 1ª Série, n.º 13 de 18 de Janeiro de 2008.*

- Artigo 13.º.
-



## ANEXO VIII

Lei n.º 3/2008, de 18 de Janeiro.

*Diário da República, 1.ª Série, n.º 13 de 18 de Janeiro de 2008.*

## • Artigo 13.º

*Diário da República, 1.ª série—N.º 13—18 de Janeiro de 2008*

587

igualdade de oportunidades no acesso, de forma a propiciar a realização de aprendizagens bem sucedidas;

*b)* Usufruir do ambiente e do projecto educativo que proporcionem as condições para o seu pleno desenvolvimento físico, intelectual, moral, cultural e cívico, para a formação da sua personalidade e da sua capacidade de auto-aprendizagem e de crítica consciente sobre os valores, o conhecimento e a estética;

*c)* Ver reconhecidos e valorizados o mérito, a dedicação e o esforço no trabalho e no desempenho escolar e ser estimulado nesse sentido;

*d)* Ver reconhecido o empenhamento em acções meritórias, em favor da comunidade em que está inserido ou da sociedade em geral, praticadas na escola ou fora dela, e ser estimulado nesse sentido;

*e)* Usufruir de um horário escolar adequado ao ano frequentado, bem como de uma planificação equilibrada das actividades curriculares e extracurriculares, nomeadamente as que contribuem para o desenvolvimento cultural da comunidade;

*f)* Beneficiar, no âmbito dos serviços de acção social escolar, de apoios concretos que lhe permitam superar ou compensar as carências do tipo sócio-familiar, económico ou cultural que dificultem o acesso à escola ou o processo de aprendizagem;

*g)* Beneficiar de outros apoios específicos, necessários às suas necessidades escolares ou às suas aprendizagens, através dos serviços de psicologia e orientação ou de outros serviços especializados de apoio educativo;

*h)* Ser tratado com respeito e correcção por qualquer membro da comunidade educativa;

*i)* Ver salvaguardada a sua segurança na escola e respeitada a sua integridade física e moral;

*j)* Ser assistido, de forma pronta e adequada, em caso de acidente ou doença súbita, ocorrido ou manifestada no decorrer das actividades escolares;

*k)* Ver garantida a confidencialidade dos elementos e informações constantes do seu processo individual, de natureza pessoal ou familiar;

*l)* Participar, através dos seus representantes, nos termos da lei, nos órgãos de administração e gestão da escola, na criação e execução do respectivo projecto educativo, bem como na elaboração do regulamento interno;

*m)* Eleger os seus representantes para os órgãos, cargos e demais funções de representação no âmbito da escola, bem como ser eleito, nos termos da lei e do regulamento interno da escola;

*n)* Apresentar críticas e sugestões relativas ao funcionamento da escola e ser ouvido pelos professores, directores de turma e órgãos de administração e gestão da escola em todos os assuntos que justificadamente forem do seu interesse;

*o)* Organizar e participar em iniciativas que promovam a formação e ocupação de tempos livres;

*p)* Participar na elaboração do regulamento interno da escola, conhecê-lo e ser informado, em termos adequados à sua idade e ao ano frequentado, sobre todos os assuntos que justificadamente sejam do seu interesse, nomeadamente sobre o modo de organização do plano de estudos ou curso, o programa e objectivos essenciais de cada disciplina ou área disciplinar, e os processos e critérios de avaliação, bem como sobre matrícula, abono de família e apoios sócio-educativos, normas de utilização e de segurança dos materiais e equipamentos e das instalações, incluindo o

## Artigo 13.º

## Direitos do aluno

O aluno tem direito a:

*a)* Usufruir do ensino e de uma educação de qualidade de acordo com o previsto na lei, em condições de efectiva

**588**

*Diário da República, 1.ª série—N.º 13—18 de Janeiro de 2008*

plano de emergência, e, em geral, sobre todas as actividades e iniciativas relativas ao projecto educativo da escola;

q) Participar nas demais actividades da escola, nos termos da lei e do respectivo regulamento interno;

r) Participar no processo de avaliação, nomeadamente através dos mecanismos de auto e hetero-avaliação.







## ANEXO IX

## Programa Escola Segura em Acção – Dados Oficiais

Quadro IV - Recursos humanos e materiais 2006/07 e 2007/08

	<i>PSP</i>		<i>GNR</i>		<i>Total Forças de Segurança (PSP+GNR)</i>		<i>ME</i>	
	2006/ 07 <sup>1</sup>	2007/ 08 <sup>2</sup>	2006/ 07 <sup>1</sup>	2007/ 08 <sup>2</sup>	2006/ 07 <sup>1</sup>	2007/ 08 <sup>2</sup>	2006/ 07 <sup>1</sup>	2007/ 08 <sup>2</sup>
<b>Nº de escolas abrangidas</b>	3.043	3.023	8.865	9.209	11.908	12.232	12.593	12.875
<b>Nº de alunos abrangidos</b>	979.200	1.079.568*	813.694	811.640*	1.792.894	1.891.208*	1.669.470	1.360.851**
<b>Recursos humanos</b>	375	328	203	211	578	539	1.383	1.622* **
<b>Viaturas ligeiras</b>	183	159	150	202	333	361	-	12
<b>Motociclos / scooters</b>	139	68	25	36	164	104	-	-

1 – Fonte: PSP, GNR, EMSE

2 – Fonte: GCPES

\* Inclui os Ensinos Superior e Não Superior Públicos, Particular e Cooperativo.

\*\* Não inclui Ensino Pré-escolar.

\*\*\* Inclui 1.182 Responsáveis de Segurança dos Agrupamentos de Escolas e 440 Vigilantes da EMSE.

Quadro V - Variação dos recursos humanos e materiais 2006/07 - 2007/08

	<i>PSP</i>	<i>GNR</i>	<i>Total Forças de Segurança</i>	<i>ME</i>
	Variação 2006/07- 2007/08	Variação 2006/07- 2007/08	Variação 2006/07- 2007/08	Variação 2006/07- 2007/08
Nº de escolas abrangidas	- 20	+ 344	+ 324	+ 282
Nº de alunos abrangidos	+ 100.368	- 2.054	+ 98.314	- 308.619
Recursos humanos	- 47	+ 8	- 39	+ 239
Viaturas ligeiras	- 24	+ 52	+ 28	+ 12
Motociclos / <i>scooters</i>	- 71	+ 11	- 60	-

Quadro VI - Evolução do total das ocorrências registadas nos anos lectivos 2005/06, 2006/07 e 2007/08

<i>Número de ocorrências</i>	<i>2005/06</i>	<i>2006/07</i>	<i>2007/08</i>	<i>Variação 2005/06 – 2006/07</i>	<i>Variação 2006/07 – 2007/08</i>
<b>Total</b>	10.964	7.028	6.039	- 35,9%	- 14%

Fonte: GCPES

Quadro VII - Distribuição e variação das ocorrências no interior e exterior da escola nos anos lectivos  
2005/06, 2006/07 e 2007/08

	<i>2005/06</i>	<i>2006/07</i>	<i>2007/08</i>	<i>Variação 2005/06 – 2006/07</i>	<i>Variação 2006/07 – 2007/08</i>
	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>2</i>		
No interior da escola	7.740	3.533	4.582	- 4.207	+ 1.049
No exterior da escola	3.224	3.495	1.457	+ 271	- 2.038
<b>Total</b>	10.964	7.028	6.039	- 3.936	- 989

1 – Fonte: MAI, ME

2 – Fonte: GCPES

Quadro VIII - Tipo de ocorrências no ano lectivo 2006/07

<i>Tipos de Ocorrências</i>	<i>2006/07 (%)</i>
Furto	25,8
Ofensa à integridade física/tentativa de agressão/ agressão	24,2
Injúrias/ameaças/difamação	15,2
Vandalismo/dano	12
Roubo	6,7
Intrusão em escola	6,6
Posse/uso de arma	2
Ameaça de bomba	0,9
Posse/consumo de estupefacientes	0,6
Encerramento não autorizado da escola	0,4
Outros	5,7
<b>TOTAL</b>	100

Fonte: 2006/2007 – MAI, ME

Quadro IX - Ocorrências registadas por tipo de acção - ano lectivo 2007/08

<i>Tipos de Ocorrências</i>	<i>2007/08 (%)</i>
Actos contra a liberdade e integridade física das pessoas	40,0
Actos contra bens e equipamentos pessoais	15,5
Actos contra bens e equipamentos escolares	23,5
Actos contra a liberdade e autodeterminação sexual	1,4
Actos contra a honra e o bom nome das pessoas	11,5
Estupefacientes e substâncias psicotrópicas	1,1
Armas	1,9
Controlo e proibição de entradas e saídas	2,0
Outros	3,1
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>

Fonte: Observatório da segurança Escolar

Quadro X - Acções de sensibilização, formação e demonstrações desenvolvidas pela PSP, em colaboração com as escolas e autarquias no anos lectivos 2006/07 e 2007/08

	<i>2006/07</i>	<i>2007/08</i>	<i>Varição 2006/07 – 2007/08</i>
Nº de acções de sensibilização, de formação e demonstrações nas escolas	3.167	3.061	- 106
Nº de alunos envolvidos	193.733	334.247	+ 140.514
Nº de pais/encarregados de educação envolvidos	10.655	136.428	+ 125.773
Nº de professores envolvidos	12.070	16.043	+ 3.973
Nº de elementos policiais	2.620	5.754	+ 3.134

Fonte: 1 – Relatório de actividades do Programa Escola Segura da PSP





## ANEXO X

## Guião de Entrevista

A presente entrevista é parte integrante de um trabalho de investigação, com objectivos meramente académicos, que está a ser desenvolvido no âmbito do projecto *Segurança na Escola e Gestão Organizacional: perspectivas de Directores de Escolas*, orientado pelo Doutor Carlos Gomes, que visa, essencialmente, conhecer o modo como a organização Escola gere a questão / tópico da segurança (perspectiva organizacional de gestores de topo: os directores). Não há qualquer objectivo em recolher detalhes. De acordo com as normas éticas que regem a investigação social, é garantido o anonimato dos entrevistados e a confidencialidade das respostas. Quando o trabalho terminar será oferecido um relatório final à Escola.

**Bloco I – Dados de Caracterização**

Género: F  M

Tem Filhos em idade escolar? Sim

Ensino Básico  Não

Ensino Secundário

Formação Académica:

Licenciatura: \_\_\_\_\_

Pós-Graduações: \_\_\_\_\_

Tempo de Serviço (aprox.) no Sistema Educativo (até 31/08/2008): \_\_\_\_\_

Tempo de Serviço (aprox.) na Escola / Agrupamento (até 31/08/2008): \_\_\_\_\_

Cargos desempenhados:

Membro do Conselho Executivo

Presidente da Assembleia de Escola

Membro da Assembleia de Escola

Presidente do Conselho Pedagógico



Coordenador dos Directores de Turma

Director de Turma

Coordenador de Departamento

Orientador de Estágios Pedagógicos

Outros: \_\_\_\_\_

Número de anos como Presidente do Conselho Directivo/Executivo ao longo da carreira profissional:

\_\_\_\_\_

Número de anos como Presidente do Conselho Directivo/Executivo nesta Escola /Agrupamento:

\_\_\_\_\_

## **Bloco II – Educação e Segurança nas Sociedades Contemporâneas**

### **2.1. Dimensões Sociais e Políticas - Sociedade de Risco /Escolas de Risco**

#### **Sociedade de risco**

2.1.1. Concorda com a ideia de que as actuais sociedades são, a vários níveis, mais inseguras? Sim? Não? Porquê?

2.1.2. Acha que essa maior insegurança pode, de algum modo, afectar a acção educativa a desenvolver nas escolas? Sim? Não? Porquê?

#### **Escola de risco**

2.1.3. Concorda que há escolas que pela sua inserção/implantação social (zonas de risco, por exemplo), colocam mais problemas de segurança? Sim? Não? Porquê?

## **Bloco III – Políticas de Segurança Educativa**

3.1. A direcção da escola segue ou tem em consideração as orientações da tutela em matéria de segurança na escola? Sim? Não? Se sim, quais? Se não, acha que deviam existir? Porquê?

## **Bloco IV – Segurança e Clima de Escola**

### **4.1. Dimensões (aspectos) de Segurança na Escola**

- 4.1.1. Que dimensões de segurança considera existirem (ou que acha importante ter em consideração) na escola?
- 4.1.2. Em que aspectos (ou sectores) da escola acha que se deve ter em atenção as questões de segurança? Porquê?

#### **A segurança como ‘pré-requisito funcional’ da educação:**

- 4.1.3. Acha possível trabalhar na escola sem segurança? Sim? Não? Porquê?
- 4.1.4. Concorda com a afirmação de que a segurança é, hoje, um factor de sucesso educacional e escolar? Porquê?
- 4.1.5. Concorda com a afirmação de que sem segurança não é possível a escola pública atingir os seus objectivos? Porquê?

### **4.2. Clima de Escola**

Conceito de clima de escola como *atmosfera que se consegue perceber/sentir*.

- 4.2.1. Que dimensões, que aspectos ou factores considera relevantes para que se sinta um bom ambiente (clima) de escola?
- 4.2.2. Acha que é possível estabelecer uma ligação entre um bom clima de escola e concretização dos objectivos da escola? Sim? Não? Porquê?

### **4.3. Percepções de Risco na “Minha Escola” (Agrupamento)**

- 4.3.1. Há riscos? Há ameaças visíveis na zona? Que medidas toma a escola?
- 4.3.2. A comunidade educativa está atenta a riscos / potenciais ameaças que podem envolver a escola? Estas percepções são comunicadas ao Conselho Executivo? De que forma?

- 4.3.3. Considera que os pais e encarregados de educação escolhem também a escola em função da segurança?

#### **4.4. Atitude Face à Segurança na Escola**

- 4.4.1. A direcção da escola assume a segurança como um problema seu ou da tutela? Ou de ambos? Porquê?
- 4.4.2. A escola tem uma “política de segurança”? Sim? Se sim, como se concretiza? Não? Se não, acha necessária tê-la? Porquê?
- 4.4.3. Existem sinais de preocupação com a temática/problema da segurança na escola?
- a) Se sim, que elementos da comunidade educativa se mostram mais empenhados na concretização das medidas de segurança?
- 4.4.4. As medidas e actividades desenvolvidas no âmbito da segurança da escola estão articuladas (e previstas) com projectos da escola?
- 4.4.5. A comunidade educativa toma conhecimento das situações de risco? Como?
- 4.4.6. A segurança é assunto da ordem de trabalhos dos departamentos?
- 4.4.7. Pais falam, nas reuniões com o director de turma, sobre casos de insegurança?

### **Bloco V – Gestão Organizacional da Segurança na Escola (Conselho Executivo)**

#### **5.1. Medidas de Segurança da Escola**

- 5.1.1. A direcção da escola:
- a) tem autonomia, para criar e aplicar uma “política de segurança”?
- b) toma iniciativas no sentido da produção de materiais (panfletos, quadros informativos, ...) que promovam uma cultura de segurança? Se sim, como fazem a sua divulgação?
- c) investe na formação para a segurança? Se sim, como o faz? E quem é mobilizado para participar nessa formação?

- d) promove a recolha de dados relativamente a situações números de casos de violência, de estragos ou de acidentes?
- e) mobiliza a comunidade educativa a participar na elaboração das orientações de segurança?

5.1.2. O Projecto Educativo e o Relatório de Auto-Avaliação fazem referência à questão da segurança? Sim? Não? Como se pode interpretar esta situação?

5.1.3. As acções inspectivas da IGE avaliam a questão da segurança? Se sim, o que têm referenciado?

- a) Qual a influência desta avaliação na gestão organizacional da segurança na escola?

## **5.2. Avaliação do Impacto das Medidas de Segurança Adoptadas na Escola/Agrupamento**

5.2.1. O Conselho Executivo tomou medidas em matéria de segurança? Sim? Não? Porquê? Se sim, que medidas?

5.2.2. Acha que as medidas tomadas estão a resultar? Porquê?

5.2.3. De que forma a Equipa de Missão ministerial para a segurança escolar tem colaborado com a escola de modo a concretizar as competências previstas no despacho n° 222/2007?

## **Bloco VI - Apreciação do Programa Escola Segura**

6.1. Que tipo de ligação se estabelece entre a escola e a equipa da Escola Segura?

6.2. Faz uma avaliação positiva ou negativa sobre a execução do Programa Segura na sua escola (agrupamento)? Porquê?

Uma vez mais, muito obrigada pela sua importante colaboração.

Lígia Rodrigues







## ANEXO XI

## Dimensões e Tópicos de Análise dos Discursos

Bloco IV – Segurança e Clima de Escola

## 4.1. Dimensões (aspectos) de Segurança na Escola

4.1.1. Que dimensões de segurança considera existirem (ou que acha importante ter em consideração) na escola?

<p><b>Directora A</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incêndio;</li> <li>• Laboratórios;</li> <li>• Vidros;</li> <li>• Bancos de pedra;</li> <li>• Extintores;</li> <li>• Rampa;</li> <li>• Cartão do aluno;</li> <li>• Roubos;</li> <li>• Guarda escolar;</li> <li>• Portões;</li> <li>• Cantina.</li> </ul>	<p><b>Directora B</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Segurança alimentar;</li> <li>• Planos de evacuação;</li> <li>• Extintores;</li> <li>• Elemento da segurança;</li> <li>• Portaria.</li> </ul>	<p><b>Director C</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Segurança alimentar;</li> <li>• Instalações inseguras;</li> <li>• Sem adaptações;</li> <li>• Guarda de segurança;</li> <li>• Portaria.</li> </ul>	<p><b>Director D</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plano emergência;</li> <li>• Vigilante (conflitos, roubos);</li> <li>• Com adaptações para cegos;</li> <li>• Segurança alimentar;</li> <li>• Pavilhão gimnodesportivo fora da escola.</li> </ul>	<p><b>Directora E</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cozinha sem segurança;</li> <li>• Escadaria;</li> <li>• Sem adaptações;</li> <li>• Instalações degradadas.</li> </ul>
<p><b>Director F</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Espaços físicos;</li> <li>• Adaptações;</li> <li>• Segurança alimentar;</li> <li>• Integridade física;</li> <li>• Agressividade psicológica.</li> </ul>	<p><b>Directora G</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Segurança das pessoas, bens e património;</li> <li>• Situações de intrusão;</li> <li>• Situação de emergência;</li> <li>• Alimentação;</li> <li>• Consultores;</li> <li>• Equipamentos;</li> <li>• Laboratórios;</li> <li>• Segurança e</li> </ul>	<p><b>Directora H</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptações reduzidas;</li> <li>• Cuidados alimentares;</li> <li>• Condições do edifício;</li> <li>• Entrada de pessoas;</li> <li>• Segurança GNR.</li> </ul>	<p><b>Director I</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Segurança de estar;</li> <li>• Regras de higiene e segurança;</li> <li>• Higiene e segurança alimentar;</li> <li>• Roubo;</li> <li>• Plano de emergência.</li> </ul>	<p><b>Director J</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cozinha;</li> <li>• Cartão;</li> <li>• Segurança alimentar;</li> <li>• Condições físicas da escola;</li> <li>• Sem adaptações.</li> </ul>



	educação; • Segurança arquitectónica; • Extintores.			
--	--	--	--	--

4.1.2. Em que aspectos (ou sectores) da escola acha que se deve ter em atenção as questões de segurança? Porquê?

<b>Directora A</b> • Segurança e equilíbrio emocional do aluno; • Espaço exterior (recreio).	<b>Directora B</b> • <i>Bullying</i> ; • Rampas.	<b>Director C</b> • Cantina; • Sinalética; • Extintores.	<b>Director D</b> • Balizas; • Funcionamento do refeitório; • Segurança dos alunos; • Evitar conflitos.	<b>Directora E</b> • Acessos; • Piso; • Dificuldades de locomoção; • Vigilância; • Rampas; • Partes mais velhas;
<b>Director F</b> • Porta de entrada; • Espaço envolvente; • Distribuição dos alunos; • Vigilância.	<b>Directora G</b> • Segurança da estrutura arquitectónica; • Gás; • Electricidade; • Saúde alimentar; • Ambiente de segurança.	<b>Directora H</b> • Entrada de pessoas.	<b>Director I</b> • Tudo. • Organização da sala.	<b>Director J</b> • Entrada; • Cantina; • Conflitos; • Situações de emergência; • Internet.

A segurança como 'pré-requisito funcional' da educação:

4.1.3. Acha possível trabalhar na escola sem segurança? Sim? Não? Porquê?

<b>Directora A</b> • Segurança é uma necessidade básica.	<b>Directora B</b> • Não. • Possível é, agora é difícil. • Clima de segurança para (...) percurso normal e com sucesso.	<b>Director C</b> • Não. • Não podemos trabalhar em insegurança.	<b>Director D</b> • Possível e desejável não é.	<b>Directora E</b> • Não.
<b>Director F</b> • Não. • Se vou para a escola com	<b>Directora G</b> • Não existe trabalho educativo sem segurança.	<b>Directora H</b> • Muito difícil. • As pessoas só trabalham bem	<b>Director I</b> • Difícil. • Segurança é um dos	<b>Director J</b> • A escola tem de dar sinais de

medo não estou com disponibilida de para aprender.		se sentirem confortáveis, e esse conforto também depende da segurança.	factores que se diz de êxito, de eficácia.	segurança.
--	--	--	--	------------

4.1.4. Concorde com a afirmação de que a segurança é, hoje, um factor de sucesso educacional e escolar? Porquê?

<b>Directora A</b> • Importantíssimo.	<b>Directora B</b> • Concorde. • Transmite confiança aos pais e encarregados de educação. • Professores e funcionários (...) têm que sentir a todos os níveis essa segurança (...) necessária para desenvolverem o seu trabalho.	<b>Director C</b> • Evidente. • É um dos factores que promove o sucesso.	<b>Director D</b> • É importante. • Se não se sentirem bem podem pôr em causa o sucesso. • Não será por isso que existe insucesso.	<b>Directora E</b> • Concorde que uma escola segura tem influência no sucesso.
<b>Director F</b> • Concorde.	<b>Directora G</b> • Sim. • Ambientes (...) seguros são fundamentais para que as pessoas se concentrem noutra tipo de coisas.	<b>Directora H</b> • Sim.	<b>Director I</b> • É um dos factores de eficácia.	<b>Director J</b> • Não me parece que a segurança seja um factor que tenha a ver com sucesso escolar. • Só se tivermos a ver segurança no sentido (...) do comportam

				ento (...) nas salas de aula.
--	--	--	--	-------------------------------------

4.1.5. Concorde com a afirmação de que sem segurança não é possível a escola pública atingir os seus objectivos? Porquê?

<i>Directora A</i> • Formar cidadãos livres, com espírito crítico e de iniciativa (...). • Segurança é (...) uma necessidade e básica.	<i>Directora B</i> • Sim. • O objectivo da escola é o sucesso.	<i>Director C</i> • É evidente. • Uma boa escola (...) conduz a uma sociedade mais equilibrada.	<i>Director D</i> • Sim. • Escola pública também é (...) objectivos mais de natureza cívica portanto, se não houver segurança compromete.	<i>Directora E</i> • Concorde. • A escola deve ser uma escola para todos.
<i>Director F</i> • Concorde. • Segurança (...) é determinante também para a aceitação da própria escola pública.	<i>Directora G</i> • As questões da segurança são fundamentais para a escola (...) porque nada funciona sem isso.	<i>Directora H</i> • Difícil.	<i>Director I</i> • Não. • Se a escola pública é para todos (...) deve permitir que aprendam e neste caso com segurança.	<i>Director J</i> • É importante segurança. • É um dos objectivos da escola, a segurança. • Depende do domínio (...) gestão de conflitos, salas de aulas (...).

## 4.2. Clima de Escola

4.2.1. Que dimensões, que aspectos ou factores considera relevantes para que se sinta um bom ambiente (clima) de escola?

<p><b>Directora A</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaboração;</li> <li>• Partilha,</li> <li>• Bem-estar;</li> <li>• Empenho.</li> </ul>	<p><b>Directora B</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivação;</li> <li>• Gosto;</li> <li>• Espírito colaborativo e de responsabilidade;</li> <li>• Trabalho para o colectivo.</li> </ul>	<p><b>Director C</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sorriso nos lábios;</li> <li>• Uma escola que não tenha um bom clima não funciona.</li> </ul>	<p><b>Director D</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Boa relação interpessoal;</li> <li>• Atitude da direcção.</li> </ul>	<p><b>Directora E</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicação;</li> <li>• Tolerância;</li> <li>• Postura de uma direcção de escola.</li> </ul>
<p><b>Director F</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relações entre as pessoas;</li> <li>• Criação de condições;</li> <li>• Disponibilização de equipamentos;</li> <li>• Condições de higiene.</li> </ul>	<p><b>Directora G</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participação nas decisões;</li> <li>• Co-responsabilização;</li> <li>• Capacidade de discussão;</li> <li>• Abertura para aceitar opiniões;</li> <li>• Transparência;</li> <li>• Frontalidade;</li> <li>• Autonomia;</li> <li>• Partilha.</li> </ul>	<p><b>Directora H</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Os alunos têm que se sentir seguros;</li> <li>• Bom relacionamento;</li> <li>• Expectativas.</li> </ul>	<p><b>Director I</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sentido de corpo;</li> <li>• A escola tem que estar concentrada no seu objectivo principal;</li> <li>• Consenso sobre as grandes linhas;</li> <li>• Ambiente nas salas de professores.</li> </ul>	<p><b>Director J</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Localização;</li> <li>• Boa estrutura;</li> <li>• Bem equipada;</li> <li>• Acolhimento.</li> </ul>

4.2.2. Acha que é possível estabelecer uma ligação entre um bom clima de escola e concretização dos objectivos da escola? Sim? Não? Porquê?

<p><b>Directora A</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se não há um bom clima de escola não há partilha.</li> <li>• Dificulta</li> </ul>	<p><b>Directora B</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penso que há uma relação directa.</li> </ul>	<p><b>Director C</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penso que as coisas correm melhor.</li> </ul>	<p><b>Director D</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sem dúvida nenhuma.</li> </ul>	<p><b>Directora E</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribui muito.</li> <li>• Não acho que seja assim uma relação de causa/efeito</li> </ul>
--	---	---	--	---

(...) no geral não se atingem.				muito simples.
<p><b>Director F</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sim.</li> <li>• É importante que todos elementos da comunidade tenham essa consciência (...) para que esses objectivos sejam atingidos.</li> </ul>	<p><b>Directora G</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Só acredito em objectivos concretizados com esse bom clima.</li> <li>• Clima como um clima profissional.</li> </ul>	<p><b>Directora H</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sim.</li> <li>• Se o clima funciona em função dessas expectativas (...) vai dar um certo sucesso.</li> </ul>	<p><b>Director I</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• É claro.</li> </ul>	<p><b>Director J</b></p>

#### 4.3. Percepções de Risco na “Minha Escola” (Agrupamento)

##### 4.3.1. Há riscos? Há ameaças visíveis na zona? Que medidas toma a escola?

<p><b>Directora A</b></p> <p><u>Riscos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zona mal iluminada;</li> <li>• Roubo.</li> </ul> <p><u>Medidas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escola Segura;</li> <li>• Pedido à autarquia para iluminar</li> </ul>	<p><b>Directora B</b></p> <p><u>Riscos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Riscos grandes não;</li> <li>• Rixas;</li> <li>• Percurso;</li> <li>• Assaltos.</li> </ul> <p><u>Medidas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escola Segura.</li> </ul>	<p><b>Director C</b></p> <p><u>Riscos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Não.</li> <li>• Às vezes há uma briga no exterior;</li> <li>• Furto.</li> </ul> <p><u>Medidas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Guardas de segurança específica.</li> </ul>	<p><b>Director D</b></p> <p><u>Riscos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meio difícil;</li> <li>• Trajecto;</li> <li>• Agressões.</li> </ul> <p><u>Medidas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aconselhamento;</li> <li>• PSP.</li> </ul>	<p><b>Directora E</b></p> <p><u>Riscos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Figuras estranhas a rondar a escola;</li> <li>• Roubo;</li> <li>• Assaltos;</li> <li>• Exterior escuro.</li> </ul> <p><u>Medidas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gabinete apoio ao aluno;</li> <li>• Guarda vigilante;</li> <li>• Escola</li> </ul>
---	---	---	--	--

maia a zona.				Segura; • Circulares.
<b>Director F</b> <u>Riscos</u> • Situações pontuais de droga.  <u>Medidas</u> • Polícia; • Reuniões com governo civil e associação de pais.	<b>Directora G</b> <u>Riscos</u> • Ameaças naturais; • Cafés; • Gangs; • Furtos; • Mercado de drogas; • Furto às instalações e património;  <u>Medidas</u> • Escola Segura; • Videovigilância.	<b>Directora H</b> <u>Riscos</u> • Casa abandonada em frente à escola; • Conflito latente; • Assaltos.  <u>Medidas</u> • PSP; • Escola Segura; • Maior vigilância.	<b>Director I</b> <u>Riscos</u> • Percurso; • Cafés; • Assaltos.  <u>Medidas</u> • Vigilância na portaria; • Polícia; • Envolvimento da direcção.	<b>Director J</b> <u>Riscos</u> • Droga; • Cafés.  <u>Medidas</u> • Escola Segura.

4.3.2. A comunidade educativa está atenta a riscos / potenciais ameaças que podem envolver a escola? Estas percepções são comunicadas ao Conselho Executivo? De que forma?

<b>Directora A</b> • Tivemos uma queixa de uma colega. • <u>Comunicação</u> : pais, DT's, guarda escolar, porteiro e a própria Sr <sup>a</sup> do café.	<b>Directora B</b> • Penso que sim. • <u>Comunicação</u> : pais e colega elemento ligado à segurança.	<b>Director C</b> • Não tenho essa percepção. • Estão mais preocupados os professores e escola do que todos os restantes elementos da comunidade educativa.	<b>Director D</b> • Sim, acho que sim. • Funcionários são cada vez menos (...) também dificulta a segurança.	<b>Directora E</b> • Sim. • <u>Comunicação</u> : pais, professores e direcção.
<b>Director F</b> • Creio que os pais estão muito atentos. • <u>Comunicação</u> : funcionários.	<b>Directora G</b> • Temos que estar permanentemente atentos. • Há uma equipa	<b>Directora H</b> • Até mesmo professores.	<b>Director I</b> • Penso que já estive mais. • Funcionários atentos.	<b>Director J</b> • Funcionários atentos. • Seria necessário

	<p>que tem uma missão específica.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Essencialmente professores.</li> <li>• <u>Comunicação</u>: documentação própria.</li> </ul>			<p>termos mais gente (...) o próprio corpo docente também pode estar mais atento.</p>
--	--	--	--	---

**4.3.3. Considera que os Pais e Encarregados de Educação escolhem também a escola em função da segurança?**

<p><i>Directora A</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sim.</li> <li>• Porque lhes facilita ir buscar (...) portanto é mais seguro.</li> </ul>	<p><i>Directora B</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sim.</li> </ul>	<p><i>Director C</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Não.</li> <li>• Em função do estatuto social que a escola possa representar.</li> </ul>	<p><i>Director D</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Não.</li> <li>• Porque é o percurso natural.</li> </ul>	<p><i>Directora E</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sim.</li> </ul>
<p><i>Director F</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sim.</li> <li>• É com a percepção que lhes é vendida aqui.</li> </ul>	<p><i>Directora G</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sim.</li> <li>• Por isso é que as matérias da segurança são (...) de uma primeira instância em termos de organização da escola.</li> </ul>	<p><i>Directora H</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acho que sim.</li> </ul>	<p><i>Director I</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sim.</li> </ul>	<p><i>Director J</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Não.</li> <li>• Porque os pais estudaram na escola;</li> <li>• Porque está num ranking tal;</li> <li>• Porque está na moda.</li> </ul>

**4.4. Atitude Face à Segurança na Escola**

**4.4.1. A direcção da escola assume a segurança como um problema seu ou da tutela? Ou de ambos? Porquê?**

<p><i>Directora A</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De todos.</li> <li>• Tutela tem grande responsabilida de na</li> </ul>	<p><i>Directora B</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Não começa no portão da escola para dentro.</li> <li>• Ligação entre as direcções</li> </ul>	<p><i>Director C</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meu de escola.</li> <li>• Tudo o que se passa para além do portão da escola (...) a</li> </ul>	<p><i>Director D</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De todos.</li> <li>• Apoios e orientações têm que vir da tutela.</li> </ul>	<p><i>Directora E</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nosso.</li> <li>• Esperaria da tutela uma ajuda maior à escola.</li> <li>• Envolvimento e</li> </ul>
---	---	--	---	---

atribuição dos recursos humanos. • Nós temos também responsabilidade de em gerir o que temos.	executivas e as tutelas (...) tem que haver uma ligação directa.	responsabilidade e já é dos encarregados de educação.	• Depois um plano para a acção local.	responsabilidade é da escola mas a escola não tem autonomia sobretudo financeira.
<b>Director F</b> • Nosso. • A tutela poderá, de uma forma muito residual, em situações que possam ser graves, ajudar.	<b>Directora G</b> • Sentimos responsabilidade. • Está fora de questão ignorarmos o que se passa à volta da escola (...) apesar de não ser da nossa intervenção.	<b>Directora H</b> • Não fazemos muito essa separação. • Tudo o que implique os nossos alunos (...) nos preocupa.	<b>Director I</b> • De ambos. • Também de pais e alunos. • Porque é exterior precisa de uma intervenção policial e isso só a tutela ou a câmara (...) pode assegurar.	<b>Director J</b> • Meu. • É responsabilidade minha aqui mas à saída do portão também é minha.

4.4.2. A escola tem uma “política de segurança”? Sim? Se sim, como se concretiza? Não? Se não, acha necessária tê-la? Porquê?

<b>Directora A</b> • Tem. • Porque há vigilância; • No plano alimentar garante-se segurança; • Plano afectivo e relacional também se está atento; • Segurança dos	<b>Directora B</b> • Sim. • As que são dadas pela escola.	<b>Director C</b> • Temos delegado de segurança; • Guarda de segurança.	<b>Director D</b> • Creio que sim. • 2 programas que implementamos; • Há preocupação, há medidas concretas; • No fim do ano sobram sempre uns trocos (...) normalmente é gasto em segurança.	<b>Directora E</b> • Penso que temos. • Plano de emergência; • Planos de evacuação; • Gabinete de apoio ao aluno; • DT's a agirem relativamente a problemas de comportamento; • Acho que pode ser feita mais
--	---	---	--	--



<ul style="list-style-type: none"> <li>incêndios;</li> <li>• Segurança a nível de acidentes;</li> <li>• Segurança a nível de porteiros;</li> <li>• Funcionários nos pisos;</li> <li>• Guarda.</li> <li>• Não temos muitos recursos.</li> </ul>				alguma coisa.
<p><b>Director F</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sim.</li> <li>• Na orientação dos funcionários;</li> <li>• Na formação dos alunos.</li> </ul>	<p><b>Directora G</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sim.</li> <li>• Tem consultoria para as matérias específicas;</li> <li>• Procedimentos formais;</li> <li>• Uma estrutura;</li> <li>• Orientações.</li> </ul>	<p><b>Directora H</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mostramos sempre preocupação.</li> <li>• Chamar a atenção dos funcionários;</li> <li>• Ter sempre a portaria coberta;</li> <li>• O segurança interno.</li> </ul>	<p><b>Director I</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tem.</li> <li>• Delegado de segurança</li> <li>• Na área alimentar assessoria</li> <li>• É uma área (...) que não devemos valorizá-la muito.</li> </ul>	<p><b>Director J</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Foi tudo aquilo que já acabei de dizer.</li> <li>• Fazem parte (...) por exemplo (...) o sistema da HACCP.</li> </ul>

4.4.3. Existem sinais de preocupação com a temática/problema da segurança na escola? Se sim, que elementos da comunidade educativa se mostram mais empenhados na concretização das medidas de segurança?

<p><b>Directora A</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Professores e DT's</li> <li>• <u>Concretização:</u> Conselho Executivo.</li> </ul>	<p><b>Directora B</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Órgão de gestão, associação de pais, autarquias, PSP.</li> </ul>	<p><b>Director C</b></p>	<p><b>Director D</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preocupação existe.</li> <li>• Reuniões periódicas com delegados de turma.</li> <li>• Associação de pais.</li> </ul>	<p><b>Directora E</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Há professores (...) auxiliares (...) pais mais conscientes que outros.</li> </ul>
<p><b>Director F</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desde projectos (...).</li> </ul>	<p><b>Directora G</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Há momentos.</li> <li>• Acho que estão</li> </ul>	<p><b>Directora H</b></p>	<p><b>Director I</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pais muito sensíveis (...)</li> </ul>	<p><b>Director J</b></p>

	sempre todos (...) em permanente alerta está uma equipa (...).		principalmente quando os filhos ficam sem o telemóvel. • Executivo, funcionário, professores e pais.	
--	--	--	---	--

4.4.4. As medidas e actividades desenvolvidas no âmbito da segurança da escola estão articuladas (e previstas) com projectos da escola?

<b>Directora A</b> • A nível do PE não é preciso especificar. • Depois há é várias intervenções, vários projectos que se desenvolvem e que sensibilizam.	<b>Directora B</b> • Elas têm que estar previstas. • Do PE sim.	<b>Director C</b> • Estão articuladas com o PE sempre. • Tem que estar lá contemplada. Agora a forma não.	<b>Director D</b> • Está previsto. • Há lá uma série de iniciativas ligadas à segurança.	<b>Directora E</b> • No PE nem sempre é fácil. • Mais presente no RI e PCA. • O PE é demasiado generalista.
<b>Director F</b> • Sim, com o PE em geral.	<b>Directora G</b> • Sim. • É muito vasto no PAA.	<b>Directora H</b> • Sim. • Não é um aspecto fundamental mas está interligado.	<b>Director I</b> • Claramente. • Na questão da área disciplinar, no ambiente disciplinar.	<b>Director J</b> • Declarado no PAA. • No PE as questões ambientais e de promoção para a saúde também.

4.4.5. A comunidade educativa toma conhecimento das situações de risco? Como?

<b>Directora A</b> • Toma (...) a escola é aberta (...).	<b>Directora B</b> • Depende. • Muitas vezes também não é boa política alarmar.	<b>Director C</b> • Não, nem sempre. • Às vezes não sinto que haja necessidade disso.	<b>Director D</b> • Toma. • A associação de pais intervém e nós temos que os pôr ao corrente.	<b>Directora E</b> • De vez em quando fazemos passar uma circular.
<b>Director F</b> • Sim.	<b>Directora G</b> • Das situações que	<b>Directora H</b> • Sempre que vem a	<b>Director I</b> • Professores.	<b>Director J</b> • Quando há

• Fui sempre acompanhada com a associação de pais.	são evidentes em matéria confidencial.	propósito sim.	• Dar conhecimento às partes interessadas. • Não deve ser público (...).	situações.
--	--	----------------	---	------------

#### 4.4.6. A segurança é assunto da ordem de trabalhos dos departamentos?

<i>Directora A</i> • Não.	<i>Directora B</i> • Penso que não.	<i>Director C</i> • Costumam debater	<i>Director D</i> • Acho que não.	<i>Directora E</i> • Penso que não. • Só na altura da discussão do regulamento interno.
<i>Director F</i> • De forma demasiado estruturada não vou dizer sim.	<i>Directora G</i> • Nalgumas matérias é.	<i>Directora H</i> • Se for necessário, sim.	<i>Director I</i> • Acho que não.	<i>Director J</i> • Acaba por ser porque sabem que vai lá a coordenadora.

#### 4.4.7. Pais falam, nas reuniões com o director de turma, sobre casos de insegurança?

<i>Directora A</i> • Falam e queixam-se.	<i>Directora B</i> • Penso que sim.	<i>Director C</i> • Falam e alertam para as situações.	<i>Director D</i> • Seu acho que sim.	<i>Directora E</i> • Sim.
<i>Director F</i> • Falam sempre que os têm (...).	<i>Directora G</i> • Claro que sim.	<i>Directora H</i> • Quando ocorrem, sim.	<i>Director I</i> • Eu aqui não sei (...).	<i>Director J</i> • Sim.

**Bloco V – Gestão Organizacional da Segurança na Escola****5.1. Medidas de Segurança da Escola****5.1.1. A direcção da escola:****a) tem autonomia, para criar e aplicar uma “política de segurança”?**

<p><b>Directora A</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autonomia temos, mas tinha que ser acompanhada de um investimento muito grande.</li> </ul>	<p><b>Directora B</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tem.</li> <li>• É preciso dar conhecimento à tutela.</li> </ul>	<p><b>Director C</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No interior tem, no exterior não.</li> </ul>	<p><b>Director D</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autonomia total não temos.</li> <li>• Se tivermos alguns recursos, nós temos autonomia para os aplicar.</li> </ul>	<p><b>Directora E</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tem.</li> <li>• Com limitações, sobretudo financeiras.</li> </ul>
<p><b>Director F</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tem.</li> <li>• Às vezes gostaríamos de ir mais longe e aí podem faltar meios financeiros.</li> <li>• Há um outro número significativo de medidas que depende da vontade da escola e que essa pode trabalhar.</li> </ul>	<p><b>Directora G</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Há um grande espaço de autonomia (...) não está tudo regulamentado.</li> </ul>	<p><b>Directora H</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Não temos grande autonomia.</li> </ul>	<p><b>Director I</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Temos autonomia.</li> </ul>	<p><b>Director J</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Há limites.</li> </ul>

b) toma iniciativas no sentido da produção de materiais (panfletos, quadros informativos, ...) que promovam uma cultura de segurança? Se sim, como fazem a sua divulgação?

<p><b>Directora A</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sim.</li> <li>• Pela direcção, por uma equipa.</li> <li>• É tudo divulgado, afixamos (...) utilizamos muito a internet.</li> </ul>	<p><b>Directora B</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Não costumamos ser nós.</li> <li>• Geralmente parte de trabalhos que são feitos por turmas.</li> <li>• É divulgado (...) através de cartazes, panfletos.</li> </ul>	<p><b>Director C</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quem trata é o responsável pela segurança (...) e também há os DT's.</li> </ul>	<p><b>Director D</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Muitas vezes.</li> <li>• Agora não tem havido grande produção.</li> <li>• Mais ao nível dos DT's.</li> </ul>	<p><b>Directora E</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sim, no que diz respeito principalmente a sinaléticas e circulares.</li> </ul>
<p><b>Director F</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Não utilizamos muito esse tipo de materiais.</li> <li>• Se não vamos criar um alarido na comunidade (...).</li> </ul>	<p><b>Directora G</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sim.</li> <li>• Para a evacuação, para as situações de desastre.</li> </ul>	<p><b>Directora H</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Não.</li> </ul>	<p><b>Director I</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sim.</li> <li>• Fundamentalmente na questão da prevenção e das emergências, dos simulacros (...).</li> </ul>	<p><b>Director J</b></p>

c) investe na formação para a segurança? Se sim, como o faz? E quem é mobilizado para participar nessa formação?

<p><b>Directora A</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• O pessoal auxiliar tem (...) dadas por bombeiros ou cruz vermelha de 1ºs socorros.</li> <li>• Segurança não.</li> </ul>	<p><b>Directora B</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sim investimos.</li> <li>• Fizeram uma formação de 50h ligada à segurança.</li> <li>• Para alunos (...) acções feitas pela Escola Segura.</li> <li>• Nós temos feito é formação interna.</li> </ul>	<p><b>Director C</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Não.</li> <li>• Temos algumas acções dos bombeiros e da PSP (...) dirigido para professores, alunos e funcionários.</li> </ul>	<p><b>Director D</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Não tem existido muita.</li> <li>• Este ano foi essa sessão com Escola Segura</li> <li>• Há alguma formação para pais que se tem feito na escola (...) em relação ao consumo de</li> </ul>	<p><b>Directora E</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Temos o centro de saúde a colaborar.</li> <li>• 1ºs socorros.</li> <li>• Já houve algumas palestras sobre segurança.</li> </ul>
--	--	--	--	--

			drogas ilícitas.	
<b>Directora F</b> • Não. • Acções sobre toxicoddependência e 1ºs socorros.	<b>Directora G</b> • Os elementos da equipa participam em acções de formação nessa área.	<b>Directora H</b> • Não tem um investimento visível.	<b>Directora I</b> • Não temos como o fazer.	<b>Directora J</b> • Em relação aos 1ºs socorros temos investido.

d) promove a recolha de dados (informação) relativamente a situações números de casos de violência, de estragos, de acidentes?

<b>Directora A</b> • Sim. • Obrigatoriamente.	<b>Directora B</b> • Sim. • Fazemos de 3 em 3 meses um relatório de ocorrências.	<b>Director C</b> • Sim. • É tudo contabilizado.	<b>Director D</b> • Sim. • Somos chamados muitas vezes para dar dados.	<b>Directora E</b> • Sim.
<b>Directora F</b> • Sim. • A própria organização nos obriga um bocado a isso.	<b>Directora G</b> • Permanentemente. • Há uma base de dados própria.	<b>Directora H</b> • Quando é necessário.	<b>Director I</b> • Sim. • Procuramos sempre, quando há violências, fazer sempre a formalização do processo.	<b>Directora J</b> • Fazer o levantamento eu não estou a dizer que tenha feito propriamente.

e) mobiliza a comunidade educativa a participar na elaboração das orientações de segurança?

<b>Directora A</b> • Se calhar aí não estou muito segura para lhe responder. • Os extintores têm que ser revistos e é o funcionários que trata disso.	<b>Directora B</b> • Segurança em termos muito genéricos provavelmente não. • Situações relacionadas com estatuto do aluno sim.	<b>Director C</b> • Não.	<b>Director D</b> • Não se pode dizer que haja grande mobilização. • As opiniões que são das em relação a esta matéria são tidas em conta.	<b>Directora E</b> • Pedido de discussão quando vamos colocar estas questões no RI
---	---	-----------------------------	--	---

<i>Director F</i>	<i>Directora G</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Há um patamar em que toda a gente trabalha e participa.</li> <li>• Há o outro patamar muito técnico de prevenção que é assegurado por uma equipa própria.</li> </ul>	<i>Directora H</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Questionamos mas não é visível.</li> </ul>	<i>Director I</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sim.</li> <li>• Todos são chamados a dar opinião.</li> </ul>	<i>Director J</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eles pronunciam-se no Conselho Geral, eles participam no PE.</li> </ul>
-------------------	--	--	---	--

5.1.2. O Projecto Educativo e o Relatório de Auto-Avaliação fazem referência à questão da segurança? Sim? Não? Como se pode interpretar esta situação?

<i>Directora A</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sim.</li> <li>• Quando fala no clima de bem-estar.</li> </ul>	<i>Directora B</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• O RAA fala.</li> <li>• A tal segurança em termos de os alunos sentirem este clima de confiança.</li> </ul>	<i>Director C</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fazem.</li> <li>• A lei obriga a isso.</li> </ul>	<i>Director D</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sim</li> <li>• Os objectivos... ambiente, segurança, disciplina, relação inter-pessoal.</li> </ul>	<i>Directora E</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tem questões direccionadas (...).</li> </ul>
<i>Director F</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PE sim.</li> <li>• Fazemos uma avaliação menos estruturada (...) fazemos sempre o ponto da situação.</li> </ul>	<i>Directora G</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Não porque (...) a segurança não tem sido uma questão problemática aqui na escola.</li> </ul>	<i>Directora H</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sim mas não valorizei muito esse aspecto.</li> </ul>	<i>Director I</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faz parte de um dos itens de auto-avaliação.</li> <li>• Não como uma linha estruturante (...).</li> </ul>	<i>Director J</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• RAA sim.</li> </ul>

5.1.3. As acções inspectivas da IGE avaliam a questão da segurança? Se sim, o que têm referenciado?

a) Qual a influência desta avaliação na gestão organizacional da segurança na escola?

<p><i>Directora A</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• As q têm passado por mim, não.</li> <li>• Tivemos uma inspecção sim senhora (...).</li> <li>• Nos relatórios da IGE não vem mencionad o aspectos de segurança.</li> </ul> <p><b>a)</b> Tivemos algumas coisas a considera r aquelas para que tínhamos nós a possibilid ade directa de fazer.</p>	<p><i>Directora B</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sim tivemos uma inspecção só aos equipamentos educativos</li> </ul> <p><b>a)</b> Algumas práticas foram chamadas à atenção.</p>	<p><i>Director C</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Não apanhei nenhuma mas vêm.</li> </ul>	<p><i>Director D</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sim.</li> <li>• Não no nosso tempo.</li> </ul>	<p><i>Directora E</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (...) penso que só uma ao longo destes 7 anos.</li> <li>• (...) essa inspecção que tivemos foi da delegação da saúde (...).</li> </ul> <p><b>a)</b> Levamos muito tempo a (...) remediar (...).</p>
<p><i>Director F</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Só em</li> </ul>	<p><i>Directora G</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliam e no</li> </ul>	<p><i>Directora H</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que eu saiba</li> </ul>	<p><i>Director I</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Da IGE não tive</li> </ul>	<p><i>Director J</i></p>



projectos muito específicos. · Não é uma preocupação.	cruzamento de dados fazem-no sistematicamente.	não.	nada.	
--	--	------	-------	--

## 5.2. Avaliação do Impacto das Medidas de Segurança Adoptadas na Escola/Agrupamento

5.2.1. O Conselho Executivo tomou medidas em matéria de segurança? Sim? Não? Porquê? Se sim, que medidas?

<i>Directora A</i>	<i>Directora B</i>	<i>Director C</i>	<i>Director D</i>	<i>Directora E</i> · Penso que algumas medidas tomamos.
<i>Director F</i>	<i>Directora G</i>	<i>Directora H</i>	<i>Director I</i>	<i>Director J</i> · Está no relatório, até pode consultar no IGE.

5.2.2. Acha que as medidas tomadas estão a resultar? Porquê?

<i>Directora A</i> · Há muitos acidentes que incorrem porque eles não se comportam como deve ser.	<i>Directora B</i> · A resultar resultam sempre. · (...) se calhar são preciso serem reforçadas.	<i>Director C</i> · Estão.	<i>Director D</i> · Sim. · Há orientações, há recomendações (...).	<i>Directora E</i> · (...) resultaram numas áreas e noutras não. · A questão das más condições (...) não surtiram efeito. · dos blocos.
--	--	-------------------------------	--	--

<b>Director F</b> • (...) nada é 100%.	<b>Directora G</b> • Para já têm resultado (...). • (...) a escola só por si não é suficiente (...).	<b>Directora H</b> • Sim. • (...) tanto se insiste na situação que acaba por resultar.	<b>Director I</b>	<b>Director J</b> • Sim.
---	--	--	-------------------	-----------------------------

5.2.3. De que forma a Equipa de Missão ministerial para a segurança escolar tem colaborado com a escola de modo a concretizar as competências previstas no despacho nº 222/2007?

<b>Directora A</b> • O guarda aí colocado (...) é uma colaboração. • Recebe sempre as nossas estatísticas, os nossos dados.	<b>Directora B</b> • De forma directa não posso dizer que haja.	<b>Director C</b> • X	<b>Director D</b> • É muito incipiente. • É mais um registo de casos.	<b>Directora E</b> • Pontualmente algumas reuniões.
<b>Director F</b> • Às vezes mandam umas circulares.	<b>Directora G</b> • Na produção de orientações; na disponibilização de técnicos (...) estão sempre disponíveis.	<b>Directora H</b> • Não tem havido. • Nós mandamos os relatórios pedem, às vezes, algum esclarecimento (...).	<b>Director I</b> • Recolha de dados (...). • Há aqui uma supervisão. • Estão a implementar a questão da videovigilância. • (...) devem continuar.	<b>Director J</b> • (...) tenho aqui esta plataforma onde devo comunicar (...).



---

**ANEXO XII** - Relatório da Comissão Parlamentar da Assembleia da República.

*Diário da Assembleia da República, II Série – C, n.º 7 de 20 de Novembro de 2008*

- Nota introdutória
  - Conclusões
-



ANEXO XII

Relatório da Comissão Parlamentar da Assembleia da República.

*Diário da Assembleia da República, II Série – C, n.º 7 de 20 de Novembro de 2008*

- Nota introdutória
- Conclusões

II SÉRIE-C — NÚMERO 7

2

**Relatório**

# **«A Segurança nas Escolas»**

**Relatora: Deputada Fernanda Asseiceira**

Outubro.2008

ÍNDICE

- 1- NOTA INTRODUTÓRIA
- 2- ENQUADRAMENTO
- 3- VISITA ÀS ESCOLAS
- 4- AUDIÇÕES PARLAMENTARES
  - 4.1- AUDIÇÃO CONJUNTA:
    - EQUIPA DE MISSÃO PARA A SEGURANÇA ESCOLAR
    - OBSERVATÓRIO DE SEGURANÇA ESCOLAR
    - ESCOLA SEGURA
  - 4.2 AUDIÇÃO DE OUTRAS ENTIDADES COM INTERVENÇÃO NA ÁREA
  - 4.3 AUDIÇÃO DO PROCURADOR-GERAL DA REPÚBLICA
  - 4.4 AUDIÇÃO DA MINISTRA DA EDUCAÇÃO
- 5- CONCLUSÕES
- 6- PARECER
- 7- ANEXOS

## 1-NOTA INTRODUTÓRIA

Na anterior sessão legislativa, a Comissão Parlamentar de Educação e Ciência concretizou um conjunto de iniciativas relativas à problemática da Violência nas Escolas, que culminou com a apresentação e divulgação de um Relatório Final e com o Projecto de Resolução n.º 209/X/2ª, subscrito por PS, PSD, CDS-PP e BE que «*Recomenda ao Governo a adopção de medidas que visem contribuir para melhorar a resposta das escolas e da sociedade na prevenção de comportamentos de risco, proporcionando ambientes mais seguros e promovendo o sucesso escolar para todos (as) os (as) alunos (as)*».

Considerando a importância que a Comissão de Educação e Ciência tem dado a estas questões e com o objectivo de dar continuidade a esse trabalho, foi decidido na reunião de Comissão realizada no dia 06 de Fevereiro de 2008 que a temática em questão continuaria a ser acompanhada, tendo a Deputada Fernanda Asseiceira (PS) - Coordenadora do Grupo de Trabalho anteriormente constituído - sido indicada como Relatora, a quem coube a responsabilidade da elaboração do presente Relatório de acompanhamento da evolução da situação, com particular incidência na avaliação das novas medidas adoptadas.

Para a sua concretização seguiram-se os seguintes passos:

- (i) Apreciação da proposta de Plano de Trabalho apresentada pela Deputada Relatora na reunião realizada a 09 de Abril. Este plano integrou todas as propostas de audições consideradas no Requerimento n.º 16/X/3.ª, apresentado pelo Grupo Parlamentar do CDS-PP, conforme decisão aprovada por unanimidade na reunião de 02 de Abril.
- (ii) Ficou ainda decidido, por proposta do Presidente da Comissão, visitar mais 6 Escolas/Agrupamentos, para além das 12 Escolas/Agrupamentos visitadas em 2007.
- (iii) A Deputada Relatora sugeriu ainda, a realização de uma reunião com representantes dos vários Grupos Parlamentares, para concretizar a versão

final do Plano de Acção, com a inclusão de todos os contributos apresentados.

O Plano de Acção e respectiva calendarização foram aprovados na reunião realizada a 16 de Abril.

Em cumprimento do Plano, foram concretizadas as seguintes iniciativas:

- Visita a 18 estabelecimentos de ensino a 12 de Maio. Seguindo o exemplo do trabalho desenvolvido na 2ª Sessão Legislativa, foi indicado(a) um(a) Deputado(a) Relator(a) para cada Estabelecimento de Ensino/Agrupamento.
- Audição dos representantes do Observatório da Segurança Escolar, da Equipa de Missão para a Segurança na Escola e do Programa Escola Segura, no dia 20 de Maio.
- Audição Parlamentar conjunta a várias entidades consideradas com intervenção relevante nesta área, no dia 02 de Junho.
- Audição do Procurador-Geral da República, no dia 17 de Junho.
- Audição da Ministra da Educação, no dia 24 de Junho.

Todas as Audições realizadas foram gravadas em suporte áudio e encontram-se disponíveis na página da Comissão de Educação e Ciência, na Internet.



## 5-CONCLUSÕES

A concretização do Plano de Acção, proposto e aprovado em Abril de 2008 e a correspondente análise à informação obtida, quer nas visitas realizadas quer nas audições efectuadas, considerando a temática «A Segurança nas Escolas», permite-nos salientar algumas conclusões que visam a prevenção e a eliminação da indisciplina e da violência em contexto escolar.

### 5.1- Ao nível da constatação dos factos:

1. Numa análise geral, e apesar das dificuldades ainda verificadas pelas escolas, e referenciadas no presente relatório, é feito um balanço positivo por todas as entidades e particularmente pelas escolas, à implementação do **Programa TEIP**, pelo importante contributo que representou para apoiar as comunidades escolares a ultrapassar os principais constrangimentos diagnosticados.

De acordo com os testemunhos apresentados, a implementação das medidas relativas ao Programa TEIP representaram para as escolas melhorias no ambiente escolar e nas condições de segurança e de aprendizagem.

São apontados, nos relatórios elaborados, como aspectos mais relevantes para a obtenção de melhores resultados a/o:

- Melhoria da organização interna e funcionamento.
- Estabilidade do corpo docente.
- Reforço de recursos humanos e materiais.
- Diversidade de projectos implementados.
- Envolvimento de toda a Comunidade Educativa.
- Estabelecimento de parcerias locais.

---

**ANEXO XIII** - Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de Abril.

*Diário da República. 1ª Série, n.º 79 de 22 de Abril de 2008.*

- Artigo 20.º.
-



ANEXO XIII

Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de Abril.

*Diário da República. 1.ª Série, n.º 79 de 22 de Abril de 2008.*

- Artigo 20.º.

2346

*Diário da República, 1.ª série — N.º 79 — 22 de Abril de 2008*

**Artigo 20.º**

**Competências**

1 — Compete ao director submeter à aprovação do conselho geral o projecto educativo elaborado pelo conselho pedagógico.

2 — Ouvido o conselho pedagógico, compete também ao director:

a) Elaborar e submeter à aprovação do conselho geral:

- i) As alterações ao regulamento interno;
- ii) Os planos anual e plurianual de actividades;
- iii) O relatório anual de actividades;
- iv) As propostas de celebração de contratos de autonomia;

b) Aprovar o plano de formação e de actualização do pessoal docente e não docente, ouvido também, no último caso, o município.

3 — No acto de apresentação ao conselho geral, o director faz acompanhar os documentos referidos na alínea a) do número anterior dos pareceres do conselho pedagógico.

4 — Sem prejuízo das competências que lhe sejam cometidas por lei ou regulamento interno, no plano da gestão pedagógica, cultural, administrativa, financeira e patrimonial, compete ao director, em especial:

- a) Definir o regime de funcionamento do agrupamento de escolas ou escola não agrupada;
- b) Elaborar o projecto de orçamento, em conformidade com as linhas orientadoras definidas pelo conselho geral;
- c) Superintender na constituição de turmas e na elaboração de horários;
- d) Distribuir o serviço docente e não docente;
- e) Designar os coordenadores de escola ou estabelecimento de educação pré-escolar;
- f) Designar os coordenadores dos departamentos curriculares e os directores de turma;
- g) Planear e assegurar a execução das actividades no domínio da acção social escolar, em conformidade com as linhas orientadoras definidas pelo conselho geral;
- h) Gerir as instalações, espaços e equipamentos, bem como os outros recursos educativos;
- i) Estabelecer protocolos e celebrar acordos de cooperação ou de associação com outras escolas e instituições de formação, autarquias e colectividades, em conformidade com os critérios definidos pelo conselho geral nos termos da alínea p) do n.º 1 do artigo 13.º;
- j) Proceder à selecção e recrutamento do pessoal docente, nos termos dos regimes legais aplicáveis;
- l) Dirigir superiormente os serviços administrativos, técnicos e técnico-pedagógicos.

5 — Compete ainda ao director:

- a) Representar a escola;
- c) Exercer o poder hierárquico em relação ao pessoal docente e não docente;
- d) Exercer o poder disciplinar em relação aos alunos;
- e) Intervir nos termos da lei no processo de avaliação de desempenho do pessoal docente;
- f) Proceder à avaliação de desempenho do pessoal não docente.

6 — O director exerce ainda as competências que lhe forem delegadas pela administração educativa e pela câmara municipal.

7 — O director pode delegar e subdelegar no subdirector e nos adjuntos as competências referidas nos números anteriores.

8 — Nas suas faltas e impedimentos, o director é substituído pelo subdirector.