

## EDITORIAL

O Instituto Europeu de Estudos Superiores, cuja sigla é IEES, sediado na cidade de Fafe, no distrito de Braga, no Norte de Portugal, tem uma longa tradição em cursos de especialização em administração e organização escolar, tanto na modalidade Pós-Graduação como no segundo ciclo de estudos – Mestrado.

Os.As alunos.as realizam reflexões em conjunto e com os.as seus.suas professores.as, das quais resultam trabalhos como os que se apresentam neste número especial da Revista FINOM, intitulado “A (Re)Organização das Lideranças Escolares no séc. XXI”.

Trata-se de uma tentativa de problematizar a Liderança, sendo que, palavras-chave como, tipos de liderança, inteligência moral e liderança escolar, fazem o mapeamento do perfil de liderança. É na figura do diretor que o perfil de liderança tem mais enfoque. Através dele, e dos seus adjuntos, o perfil de liderança condiciona o desenvolvimento de todas as valências da comunidade escolar, tendo uma relação direta com o nível de desempenho de todos os intervenientes no plano da ação educativa.

Percebendo-se que a liderança está diretamente relacionada com a gestão organizacional da escola, esta deve ser democrática, apelando à participação de todos os agentes educativos para uma gestão estratégica mais assertiva e indo ao encontro da especificidade social, cultural e regional da escola, valorizando a sua autonomia.

Quando se pensa numa organização escolar e no modo como os seus participantes interagem entre si, cria-se a imagem da dinâmica de momentos que representam a interação de pessoas em reuniões, conversas de corredor ou momentos mais informais. Com isto, percebemos que esta organização é constituída por pessoas que se organizam de forma orgânica e por unidades sociais, com a finalidade de alcançar objetivos específicos.

Sem abandonar ainda a representação mental de organização escolar, verificamos que o ambiente em que ocorrem estes momentos pode remeter-nos para a caracterização das pessoas, como diretores, coordenadores de departamento ou diretores de turma. Estas pessoas exercem uma liderança profissional ou um controlo burocrático.

Considerando ainda o ambiente em que ocorre a dinâmica escolar, observa-se que os locais ondem existe diálogo entre pessoas, muitas vezes, não coincidem com o ambiente formal de exercício funcional dos participantes envolvidos. Falar sobre questões estruturais fora do

ambiente formal pressuposto, fora da sala reuniões, por exemplo, podendo acontecer nos corredores ou em momentos mais relaxados, pode transmitir sentimentos de mobilização coletiva de todos os atores educativos, perseguindo objetivos comuns, sempre numa ótica flexível, criativa, responsável e participativa.

Os autores, Manuel Marinho da Costa e Susana Oliveira e Sá, trazem-nos uma reflexão de Gestão Organizacional, acerca do modo como deverá ser inserida num Departamento Curricular uma área multi e transdisciplinar, como é o caso das Classes de Conjunto nas Escolas de Música Públicas em Portugal.

As autoras, Alice Maria Rocha e Susana Oliveira e Sá, propõem-nos repensar a visão das lideranças relativamente à inclusão das etnias, em particular, a cigana, nos Agrupamentos de Escolas Públicas, em Portugal.

As autoras, Anne Vitorino d'Almeida e Susana Oliveira e Sá, realçam que as Lideranças de uma Escola de Música Pública Portuguesa deveriam estar atentas, concretamente nos seus documentos norteadores, tal como o é o Projeto Educativo, para propostas de preparação dos alunos no âmbito da gestão de carreira.

As autoras, Antónia Cecília Freitas e Susana Oliveira e Sá, refletem acerca das Lideranças intermédias da Organização Escolar, quando se debruçam acerca do impacto da avaliação de desempenho docente, tendo em conta todas as idiossincrasias do processo, na prática pedagógica.

Os autores, João Carlos Franco, Patrícia Sousa e Susana Oliveira e Sá, realizam uma reflexão acerca do clima Organizacional Escolar, repensando as lideranças e a motivação docente e discente.

As autoras, Lisete Maria Jacinto Mourão e Susana Oliveira e Sá, propõem uma reflexão acerca das Lideranças e do Clima de Bem-Estar Organizacional Escolar. Uma conclusão é óbvia, esse bem-estar influencia positivamente os resultados escolares.

As autoras, Marisa Costa Ferreira e Susana Oliveira e Sá, mostram-nos que numa Escola Portuguesa, com contrato de Associação, em que o Líder desempenha o papel de diretor pedagógico, é notório a inter-relação entre estilos de liderança e motivação da Organização Escolar.

Os autores, António Miguel da Costa Pinho e João Carlos Pascoinho, trazem-nos uma visão estratégica das acessórias das lideranças das escolas públicas portuguesas, repensando nas práticas de inter-relação entre as assessorias internas e as assessorias externas na eficácia da Gestão, da Administração e da Organização escolar.

Os autores, Andreia Gomes e João Carlos Pascoinho, refletem acerca das Lideranças intermédias da Organização Escolar, quando se debruçam acerca da avaliação de desempenho docente e o seu impacto e valorização na prática pedagógica.

Os autores, Paula Freire, João Sousa e João Pascoinho, repensam a formação de professores, depois de o processo ter sofrido adaptações após a pandemia COVID-19. Os líderes repensam a formação contínua de Professores relativamente à manutenção, reformulação ou alteração da natureza das modalidades de formação futura.

As autoras, Raquel Resende de Andrade e Susana Oliveira e Sá, apresentam uma reflexão sobre as emoções nas lideranças, nas Escolas Públicas Portuguesas, em particular, recorrendo ao conceito de Inteligência Emocional.

As autoras, Sandra Almeida Jordão e Susana Oliveira e Sá, trazem-nos a problemática dos conflitos (visíveis e ocultos), em escolas públicas portuguesas, e de que modo a sua Gestão altera o Clima Organizacional e impacta nos resultados escolares dos seus alunos.

Os autores, Ricardo Alves e Susana Oliveira e Sá, demonstram a visão de Liderança em escolas francesas, repensando a expectativa dos líderes relativamente à sua carreira na liderança.

Os autores, Adriana Dias Batista, Débora Vasconcelos Melo, Adriana Prado Sadoyama e Geraldo Sadoyama Leal, trazem-nos uma análise da qualidade da prestação dos serviços educacionais de uma escola pública do Brasil, relativamente a fatores como, entre outros, segurança e empatia.

Lendo estes catorze estudos, com certeza que o leitor ficará com uma visão mais aprofundada de como se Reorganizam as Organizações Escolares para enfrentar os desafios deste século XXI.

Boas leituras e reflexões!

Susana Oliveira e Sá

Maria Célia da Silva Gonçalves