



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

Faculdade de Educação e Psicologia

ESCOLA FRANCISCANA HOSPITALEIRA

Um estudo exploratório

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa para
obtenção do grau de Mestre em Ciências da Educação

- Especialização em Administração e Organização Escolar -

Paula Maria Gonçalves André

Porto, dezembro
de 2013



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

Faculdade de Educação e Psicologia

ESCOLA FRANCISCANA HOSPITALEIRA

Um estudo exploratório

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa para
obtenção do grau de Mestre em Ciências da Educação

- Especialização em Administração e Organização Escolar -

Paula Maria Gonçalves André

Trabalho efetuado sob a orientação de:

Professor Doutor Joaquim Machado Araújo

Porto, dezembro
de 2013

Agradecimentos

As minhas primeiras palavras de sincera gratidão vão para a minha família, que sempre me ajudou a lutar na vida e a construir a pessoa que hoje sou.

Em segundo lugar um agradecimento ao Professor Doutor Joaquim Machado Araújo, orientador desta dissertação, pela sua competência científica, sugestões pertinentes e disponibilidade demonstradas ao longo de todo este trabalho.

Agradeço de igual forma à Universidade Católica pelo acolhimento e aos professores que partilharam comigo a construção do saber e do ser educador.

As palavras de agradecimento que nesta ocasião são devidas, à Congregação das Irmãs Franciscanas Hospitaleiras da Imaculada Conceição que, me acolhe generosamente no seu seio e me concedeu a possibilidade de realizar este mestrado em Ciências da Educação. Nela, gostaria de me referir particularmente:

À Ir. Maria Emília Monteiro que desde a gestação deste estudo me apoiou e motivou.

À Ir. Maria do Céu Vilas Boas, por toda a ajuda, disponibilidade e amizade. Não posso deixar de assinalar a abertura e o apoio incondicional da sua parte.

À Ir. Teresa Duque agradeço as palavras de incentivo, compreensão e flexibilização.

Aos Diretores Pedagógicos e demais docentes dos nossos Colégios devo um sincero agradecimento pela oportunidade que me concederam ao colaborar neste estudo.

Por fim, esta tese resultou ainda da partilha e disponibilidade de muitos que de uma forma ou outra permitiram que este trabalho se tornasse realidade...o meu muito, muito obrigada. “Deus seja bendito!” (Beata Maria Clara do Menino Jesus)

Resumo

A escola como instituição é transmissora da cultura que a sociedade produz. Mas também ela tem uma cultura própria e única, cuja visibilidade varia entre crenças, valores abraçados e os “artefactos”. Para saber que cultura desenvolve a Escola Franciscana Hospitaleira em Portugal, importa perceber qual a identidade própria desta escola. Uma escola onde a hospitalidade e o acolhimento são expressos no viver com o outro e para o outro, fazendo da educação um “segundo nascimento”, para a vida e para a fé, e onde assume papel essencial uma liderança de diálogo.

No estudo empírico procuramos aferir o modo como, em cada colégio da Congregação, cada liderança vigente gere o património carismático, que é a razão da existência destas escolas, e qual a implicação desse no seu modo de liderar e se articular com as outras escolas que comungam da mesma identidade, valores, estilo e missão. A Identidade da Escola Franciscana Hospitaleira se desenvolve e se distingue na sua essência pelo cuidar o outro, pelas práticas específicas da Escola Franciscana Hospitaleira delineadas no seu estilo educativo e definidas pela pedagogia do amor, por primar pela prática dos valores da simplicidade, da alegria, do acolhimento e da hospitalidade expressos na proximidade ao outro e pela sua missão de “servir de mães, educando” (Pe. Raimundo Beirão).

Este estudo visa contribuir para o conhecimento do ideário da escola Franciscana Hospitaleira e para a promoção da articulação transversal dos respetivos Colégios no que concerne à liderança da ação educativa Franciscana Hospitaleira, em torno da identidade, do estilo educativo e dos valores desta escola, pois é aos líderes que cabe a maior responsabilidade na definição e desenvolvimento de uma ação educativa conjunta.

Palavras-chave: Cultura escolar, Identidade Franciscana Hospitaleira, Valores, Estilo Educativo e Missão.

Abstract

The school, as an institution, conveys the culture that society generates. But it has its own and unique culture, whose visibility ranges between beliefs, embraced values and “artifacts”. In order to know what culture is developed by the Franciscan Hospitaller School in Portugal, it is important to understand this school’s very own identity. A school where hospitality and welcome are expressed by living with others and for others, turning education into “a second birth”, for life and for faith, and where a leadership based on dialogue plays an essential part.

In the empirical study we aim to assess, in each college of the Congregation, how actual leaderships are managing the charismatic heritage, which is the reason why these schools exist, and what its implications are, regarding leadership structure and articulation with other schools that share the same identity, values, style and mission.

The identity of the Franciscan Hospitaller School is built up and distinguished by caring for others, by the Franciscan Hospitaller School’s specific practices outlined in its educational style and defined by a pedagogy of love, by excelling through the practice of values of simplicity, joy, welcome and hospitality expressed by the proximity to others and by the mission of “acting as mothers, educating” (Father Raimundo Beirão).

This study aims to add to the awareness of the Franciscan Hospitaller School’s ideas and to promote each College’s transversal articulation concerning the leadership of the Franciscan Hospitaller’s educational action around identity, educational style and values of this school, since the responsibility of defining and developing a joint educational action belongs to leaders.

Keywords: School culture, Franciscan Hospitaller identity, Values, Educational style and Mission.

Índice

Introdução	1
Capítulo I - Perspetiva Educacional Franciscana Hospitaleira	4
1. A fundação da Congregação	4
a. Pe. Raimundo dos Anjos Beirão	5
b. Irmã Maria Clara do Menino Jesus	5
2. O Carisma da Hospitalidade	6
3. A educação como Missão	7
4. A Educação como Acontecimento Ético	9
5. Um espaço de Educação Católica	13
6. Orientação para a Pessoa em Sociedade	15
7. Um Projeto Educativo	17
Capítulo II - Gestão e Liderança	19
1. Escola como Instituição e como Organização	19
2. Modelos de abordagem	23
3. A Racionalidade Técnicoinstrumental da Escola	25
4. Escola como Cultura	25
5. Gestão e liderança	27
6. Estilos de Liderança	29
7. A Liderança como Serviço	31
Capítulo III - Ensino Privado	33
1. O Ensino Particular como Atividade Pública	34
2. Autonomia e Projeto	36
3. Escola e Dinamismo Social	38
4. Escola de Interesse Público	39
Capítulo IV - Metodologia e Contextualização	41
1. Especificação do Problema	41
2. Questões de Investigação	41
3. Opção Metodológica	42
4. Objetivos da Investigação	43
5. Contextualização do Estudo	44
a. Caraterização e descrição dos Colégios	47
i. Colégio de S. José de Bairros (CSJB)	47
ii. Colégio de Nossa Senhora da Bonança (CNSB)	47
iii. Colégio Moderno de S. José (CMSJ)	48

iv. Externato de Santa Joana (ESJ)	49
v. Colégio Conciliar de Maria Imaculada (CCMI).....	49
6. Técnicas e Instrumentos de Pesquisa.....	51
a. A Entrevista.....	51
i. Procedimentos de coleta de dados	51
ii. Procedimento de análise de dados.....	55
iii. Análise de conteúdo.....	55
b. Os Documentos	56
c. O Questionário.....	58
7. Limitações do Estudo	58
CAPITULO V - Cultura da Escola Franciscana Hospitaleira	60
1. Análise dos documentos estruturantes	60
a. Identidade.....	60
b. Valores	62
c. Estilo educativo.....	62
d. Missão	63
2. A perspectiva dos diretores.....	65
a. Identidade.....	65
b. Valores	68
c. Estilo educativo.....	70
d. Missão	74
3. Triangulação dos dados.....	75
a. Identidade.....	75
b. Valores	76
c. Estilo educativo.....	76
d. Missão	77
CAPITULO VI - Vivência da Escola Franciscana Hospitaleira	78
1. Procedimentos estatísticos	79
2. Apresentação e análise de resultados.....	79
a. Identidade da Escola Franciscana Hospitaleira	79
b. Missão da Escola Franciscana Hospitaleira.....	83
c. Liderança	86
d. Vivências e práticas	91
e. Expectativas futuras.....	94
Conclusão	98
Bibliografia	105

ANEXOS	112
Anexo 1	113
Transcrição literal das entrevistas	113
Anexo 2	141
Análise de conteúdo das entrevistas	141
Anexo 3	157
Análise de conteúdo dos documentos	157
Anexo 4	166
Questionário	166

Índice de Quadros

Quadro 1 - Caraterização dos Colégios	50
Quadro 2 - Guião da entrevista	52
Quadro 3 - Caraterização dos Diretores Pedagógicos	55
Quadro 4 - Codificação dos entrevistados	56
Quadro 5 - Codificação dos documentos	57
Quadro 6 - Caraterização do universo em análise	58
Quadro 7 - Participantes	78
Quadro 8 - Identidade da escola	79
Quadro 9 - Clareza dos valores da escola	80
Quadro 10 - Identificação com os valores da escola	81
Quadro 11 - Estilo educativo da escola	83
Quadro 12 - Tradução na prática do estilo educativo da escola	84
Quadro 13 - Aprovação do estilo educativo da escola	85
Quadro 14 - Promoção dos valores pelas lideranças da escola	86
Quadro 15 - Fomento da pedagogia do amor	87
Quadro 16 - Expressão da simplicidade	88
Quadro 17 - Expressão do acolhimento	89
Quadro 18 - Promoção da hospitalidade	91
Quadro 19 - Pedagogia do amor	92
Quadro 20 - Intercâmbio das Escolas Franciscanas Hospitaleiras	93
Quadro 21 - Investimento na marca hospitaleira	94
Quadro 22 - Aprovação dos valores da escola pelos pais	95
Quadro 23 - Identidade	142
Quadro 24 - Formação	143
Quadro 25 - Perfil	144
Quadro 26 - Pertença	145
Quadro 27 - Valores da escola	145
Quadro 28 - Meios de transmissão	146
Quadro 29 - Valores em ação	147
Quadro 30 - Ações da comunidade	148
Quadro 31 - Tratamento das diferenças	148
Quadro 32 - Estilo educativo	149

Quadro 33 - Identificação.....	150
Quadro 34 - Especificidade do líder.....	151
Quadro 35 - Promoção do estilo.....	152
Quadro 36 - Participação.....	152
Quadro 37 - Missão.....	153
Quadro 38 - Compromisso.....	154
Quadro 39 - Avaliação.....	155
Quadro 40 - Responsabilidade.....	155
Quadro 41 - Identidade.....	158
Quadro 42 - Valores.....	160
Quadro 43 - Estilo educativo.....	162
Quadro 44 - Missão.....	163

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Identidade da escola.....	80
Gráfico 2 - Clareza dos valores da escola.....	81
Gráfico 3 - Identificação com os valores da escola.....	82
Gráfico 4 - Estilo educativo da escola.....	83
Gráfico 5 - Tradução na prática do estilo educativo da escola.....	84
Gráfico 6 - Aprovação do estilo educativo da escola.....	85
Gráfico 7 - Promoção dos valores pelas lideranças da escola.....	87
Gráfico 8 - Fomento da pedagogia do amor.....	88
Gráfico 9 - Expressão da simplicidade.....	89
Gráfico 10 - Expressão do acolhimento.....	90
Gráfico 11 - Promoção da hospitalidade.....	91
Gráfico 12 - Pedagogia do amor.....	92
Gráfico 13 - Intercâmbio das Escolas Franciscanas Hospitaleiras.....	93
Gráfico 14 - Investimento na marca hospitaleira.....	95
Gráfico 15 - Aprovação dos valores da escola pelos pais.....	96

Índice de Figuras

Figura 1- Colégio de S. José de Bairros.....	47
Figura 2 - Colégio de Nossa Senhora da Bonança.....	48
Figura 3 - Colégio Moderno de S. José.....	48
Figura 4 - Externato de Santa Joana.....	49
Figura 5 - Colégio Conciliar de Maria Imaculada.....	50

Introdução

O estudo que aqui apresentamos está integrado no Mestrado em Ciências da Educação, com especialização em Administração e Organização Escolar. O trabalho de investigação pretende, essencialmente, ser um estudo de análise e perceção da dinâmica educativa nas Escolas Franciscanas Hospitaleiras em Portugal. Concretamente, buscamos compreender como as suas lideranças promovem os valores que dão identidade à escola, como veiculam o estilo educativo da mesma e como orientam essa escola a partir dos princípios específicos de uma espiritualidade carismática.

As motivações que conduziram a este estudo são de cariz profissional e pessoal. A pertinência desta investigação corresponde, por um lado, à preocupação que tem a Congregação em reunir sinergias na ação educativa que desenvolve e, por outro, à escassez de estudos sobre o ideário educativo das escolas de interesse público, cuja entidade proprietária não é o Estado.

Assim, estudamos, com especial incidência, a perceção dos diretores e dos professores dos colégios da Congregação sobre a liderança que atualmente preside à ação educativa de cada Colégio, a sua relação com o Carisma, Valores e Estilo Educativo da Escola Franciscana Hospitaleira. Damos também especial importância à ação das lideranças enquanto mobilizadoras dos seus agentes educativos na prática daquilo que caracteriza esta Escola.

O objetivo principal é contribuir com este trabalho para o conhecimento do ideário da escola Franciscana Hospitaleira e para a promoção da articulação transversal dos respetivos Colégios no que concerne à liderança da ação educativa Franciscana Hospitaleira, em torno da identidade, do estilo educativo e dos valores desta escola, pois é aos líderes que cabe a maior responsabilidade na definição e desenvolvimento de uma ação educativa conjunta.

Sendo a introdução um elemento fundamental na compreensão da estrutura e do conteúdo da investigação realizada, apresentamos aqui a justificação e relevância do tema, a problemática, os objetivos da investigação e a sua estrutura.

Em termos genéricos, a presente investigação coloca o problema da ausência total ou parcial de uma ação articulada, ou seja, de um estilo educativo comum, visível e caracterizante da ação educativa desenvolvida, a nível dos cinco Colégios, sendo a ausência de trabalho colaborativo e a insuficiente concretização prática do ideário que nos leva a colocar a questão: *Que cultura desenvolve a Escola Franciscana Hospitaleira em Portugal?*

No seguimento do problema que sustém este estudo pretende-se atingir os seguintes objetivos:

- Reconhecer a identidade, perfil educativo e valores da Escola Franciscana Hospitaleira;
- Compreender como é que os valores da Escola Franciscana Hospitaleira se concretizam na sua ação educativa;
- Perceber como as lideranças dos cinco Colégios se articulam e veiculam o Estilo Educativo da Escola Franciscana Hospitaleira nas suas dinâmicas de ação;
- Compreender as expectativas de futuro para a Escola Franciscana Hospitaleira.

O presente trabalho é constituído por seis capítulos que se desenvolvem no intuito de enquadrar e contextualizar o estudo realizado.

No primeiro capítulo, abordamos a perspetiva educacional da Escola Franciscana Hospitaleira revisitando a fundação da Congregação e o carisma da hospitalidade, sublinhando a conceção da educação como missão e como acontecimento ético, descrevendo o colégio da Congregação como um espaço de educação católica orientada para a pessoa em sociedade e com um projeto educativo próprio.

No segundo capítulo, destacamos a Gestão e a Liderança percorrendo as perspetivas da escola como Instituição e como Organização, distinguindo modelos de abordagem, com especial realce para a racionalidade técnica e instrumental da escola, presente nas abordagens gerencialistas e burocráticas, e uma imagem cultural da mesma, identificando especificidades da gestão e da liderança, distinguindo estilos de liderança e caracterizando a liderança como serviço.

No terceiro capítulo, fazemos uma breve contextualização do papel do Ensino Privado no âmbito da educação escolar tendo em conta o Ensino Particular como atividade pública; a relação entre autonomia e projeto e entre escola e dinamismo social e caracterizando os colégios como escolas de interesse público (Formosinho, 2005).

No quarto capítulo, apresentamos a metodologia utilizada e fazemos a contextualização do nosso estudo, abordando os seguintes pontos que estruturam e orientam a nossa investigação empírica: especificação do problema, questões de investigação, opção metodológica, objetivos da investigação, contextualização do estudo, caracterização e descrição dos Colégios, técnicas e instrumentos de pesquisa e limitações do estudo.

No quinto capítulo, expomos a cultura da Escola Franciscana Hospitaleira a partir da apresentação e análise de dados, nomeadamente a análise dos documentos estruturantes, a apresentação da perspetiva dos diretores e a triangulação dos dados apresentados.

No sexto capítulo, detemo-nos na Vivência da Escola Franciscana Hospitaleira, a partir dos dados recolhidos através de questionários realizados a uma amostra do conjunto dos professores que compõem os cinco Colégios, tendo em conta os seguintes pontos: procedimentos estatísticos, estatísticas e análise de resultados e categorias – Identidade da Escola Franciscana Hospitaleira, Missão da Escola Franciscana Hospitaleira, Liderança, Vivências e práticas e Expectativas futuras.

Terminamos este estudo, concluindo que a Identidade da Escola Franciscana Hospitaleira se desenvolve e se distingue na sua essência pelo cuidado do outro, que as práticas pedagógicas específicas delineadas no seu estilo educativo são definidas pela pedagogia do amor e que, nela, primam os valores da simplicidade, da alegria, do acolhimento e da hospitalidade expressos na proximidade ao outro e na sua missão de “servir de mães, educando” (Pe. Raimundo Beirão), valores que continuam a ser presença explícita no modo de educar.

Ao longo do estudo foram convocadas as fontes da espiritualidade Franciscana Hospitaleira que pareceram pertinentes para compreendermos a missão e visão que preside à filosofia e dinâmica ativa das Escolas Franciscanas Hospitaleiras. Estas fontes estão na génese de uma cultura escolar que inspira o modo de atuar pedagogicamente no âmbito e contexto das escolas da Congregação.

Este estudo pode contribuir para a melhoria da Educação nas Escolas Franciscanas Hospitaleiras, que, com a sua vida e ação pedagógica junto das crianças e jovens, com o seu olhar e aconchego, educam e fazem crescer pessoas no mundo e para o mundo.

Capítulo I - Perspetiva Educacional Franciscana Hospitaleira

A Congregação das Irmãs Franciscanas Hospitaleiras da Imaculada Conceição fez estudos sobre a sua Proposta Educativa, a sua identidade e outros aspetos da sua espiritualidade, temas sobre os quais produziu já documentos que servirão de base a este trabalho. Num tempo de perda de identidade, de relativismo ético, de macros e híperes enganadores e de fabrico em série, as Irmãs consideram que o saber é importante e deve manifestar-se de uma forma clara e transparente.

Antes de falar da Escola Franciscana Hospitaleira, é imprescindível conhecer os seus fundadores e a época em que viveram e como projetaram o futuro num contexto, sócio/político, económico e religioso, atribulado do séc. XIX.

1. A fundação da Congregação

Em Portugal, o liberalismo derruba todo o processo tradicional da transmissão religiosa, à exceção daquela que subsistia nas famílias, nas quais permanece, muito forte, a convicção religiosa. Remontamos a 1834 aquando a publicação do Decreto de extinção das Ordens Religiosas masculinas e proibição de admissão de novos membros nas Congregações femininas. Bispos são expulsos e colocam-se, no seu lugar, autoridades eclesiásticas ligadas ao governo liberal. Cresce o anticlericalismo e o anti congregacionismo, fomentando a indiferença religiosa que alastrava sem medida. Em 1862, as Irmãs da Caridade francesas são forçadas a abandonar Portugal. Entretanto o povo, empobrecido pelas guerras liberais (1832-1834) e pelos maus anos agrícolas, vê-se forçado a emigrar em massa para a capital, onde uma industrialização crescente e desenfreada o transforma no proletariado mais escravizado e desprotegido da Europa. Eram uma multidão os pobres, os órfãos e os doentes que vagueavam pelas ruas, privados de assistência social e religiosa, as ideologias e de todas as degradações humanas. Aumenta constantemente o número de vítimas fáceis de epidemias, alcoolismo, analfabetismo e degradação moral... Foi neste contexto social que surgiram duas personalidades fortes e determinadas, o Pe. Raimundo dos Anjos Beirão e a Irmã Maria Clara do Menino Jesus.

a. Pe. Raimundo dos Anjos Beirão

Missionário apostólico nasceu em Lisboa, na freguesia do Socorro, no dia 8 de Março de 1810. De espírito aberto, alegre e íntegro, desde muito novo deu testemunho do seu grande amor a Deus e ao próximo, sabendo atender a todos os pobres e necessitados com profunda simplicidade, bondade e muita confiança na Divina Providência. Professou na Ordem Terceira Regular de São Francisco de Assis, no Convento de Nossa Senhora de Jesus, Lisboa, tomando o nome de Fr. Raimundo de Santa Maria dos Anjos. A 2 de Março de 1833, foi ordenado Sacerdote. Abrigando em seu coração o sentimento da verdadeira caridade, tornou-se para Portugal o que Vicente de Paulo fora para a França do seu tempo. Perseguido pelas ideias liberais, também ele foi vítima do furor anti religioso que o expulsou do convento, em Maio de 1834. Todavia, a vivacidade do seu temperamento, o espírito determinado e o zelo constante pela causa de Deus e dos necessitados, não o deixaram repousar por muito tempo. Entra na luta pela vida com outro dinamismo e outro rasgo apostólico, que o faz correr incansavelmente para onde houver algum Bem a fazer. Logo nesse mesmo ano de 1834, é nomeado Capelão da Armada Real. Foi também Capelão do Recolhimento de Nossa Senhora da Rosa, Instituição que se dedicava ao abrigo de crianças desprotegidas e abandonadas. Logo no começo da sua vida sacerdotal, criou em Lisboa a Associação Filhos de São Caetano, destinada à instrução e catequização de meninos pobres que, por sua vez, se dedicavam à assistência de indigentes. O Pe. Beirão também se encarregava de encaminhar jovens vocacionados para o Colégio Português de Roma a fim de se prepararem para o sacerdócio. Alcançou fama de orador sacro, percorrendo em pregações quase todo o país, e auxiliou a comunidade das Capuchinhas de Nossa Senhora da Conceição, de Aldeia Galega (atual Montijo, Ribatejo), que mais tarde, se tornou origem da Congregação. Faleceu no Convento das Trinas, no dia 13 de Julho de 1878, com 68 anos, vítima de doença maligna.

b. Irmã Maria Clara do Menino Jesus¹

De família nobre, nasce na Amadora, a 15 de Junho de 1843. Filha de Nuno Tomás de Mascarenhas Galvão Mexia de Moura Telles e Albuquerque e de D. Maria da Purificação de Sá Carneiro Duarte Ferreira. Fica órfã de mãe e pai, respetivamente, nas epidemias de 1856 e 1857, e ingressa no Asilo Real da Ajuda, orientada pelas Filhas da Caridade francesas. Com a expulsão das suas educadoras, em 1862, embora tendo família, aceita o convite dos

¹ Nome religioso de Libânia do Carmo Galvão Mexia de Moura Telles e Albuquerque.

Marqueses de Valada que a recebem e tratam como filha. Após cinco anos de vida faustosa, entra no Pensionato de S. Patrício, onde, sob a orientação espiritual do Padre Raimundo dos Anjos Beirão – ardente pregador apostólico português –, professa nas Terceiras Seculares de S. Francisco de Assis, as Capuchinhas de Nossa Senhora da Conceição, com o nome de Irmã Maria Clara do Menino Jesus. A 3 de Maio de 1871, juntamente com o Padre Raimundo dos Anjos Beirão, funda a Congregação das Irmãs Hospitaleiras dos Pobres pelo Amor de Deus, depois Franciscanas Hospitaleiras Portuguesas, hoje Franciscanas Hospitaleiras da Imaculada Conceição. Morre em Lisboa, a 01 de Dezembro de 1899, depois de uma vida inteiramente dedicada a fazer o Bem.

Em suma, o perfil da Irmã Maria Clara poderia definir-se como o de uma mulher com um grande equilíbrio de espírito, inteligência esclarecida e ordenada, zelo e fortaleza de ânimo, afetividade delicada e carinhosa, ilimitada generosidade e uma personalidade superior e forte verificada no trato.

2. O Carisma da Hospitalidade

A Irmã Maria Clara foi uma mulher de grande visão, uma visão alimentada pela intimidade permanente com Deus. Por isso, foi capaz de ver as necessidades do seu tempo e de abrir o coração hospitaleiro e os braços acolhedores, para remediar tantas carências, sempre com a preocupação de promover a pessoa humana integral.

A sua entrega incondicional a Deus e a sua dedicação aos débeis, aos sós, aos doentes, às crianças foi anúncio e denúncia, mesmo quando não podia ir além dos sonhos: *“Quem me dera ter uma casa bem grande, para acolher toda esta gente que vejo ao abandono pelas ruas!”* exclamava a Irmã Maria Clara, ao passar pelas ruas de Lisboa.

A sua intervenção em diferentes domínios da área social procedia da sua motivação religiosa. O seu coração de mulher franciscana enchia-se de compaixão diante do sofrimento humano e procurava aliviá-lo com o vigor da sua fé. A sua atuação aparecia como rosto da ternura e da misericórdia de Deus. Deus ocupava o primeiro lugar na sua vida numa atitude filial de reconhecimento. *“Oh! Como Deus é bom! Bendito seja Deus!”*²

Toda e qualquer Congregação Religiosa tem como base da sua “filosofia” a doutrina de Jesus Cristo, cujo cerne é a palavra Amor³. Se Jesus é inspirador dos seus seguidores, então é certo que esta chave de conduta lhes é comum, embora cada fundador seja chamado à

² Circular de 31-08-1899

³ “Amarás o Senhor teu Deus sobre todas as coisas.” (Mt 22,37)

vivência de uma particularidade da mensagem evangélica de Jesus. A fundação da Congregação Franciscana Hospitaleira não foi exceção e afirma-se com um Carisma determinado, a Hospitalidade.

A Hospitalidade é uma maneira de dizer amor, colocando em destaque o cuidado, a atenção, o acolhimento e a misericórdia. A Irmã Maria Clara do Menino Jesus foi uma mulher atenta ao outro, uma mulher de escuta. No seu temperamento, reconhece-se uma energética capacidade de decisão e discernimento, mas sobretudo um coração cheio de ternura e misericórdia, um coração cheio de amor.

A Hospitalidade é caminhar entre os homens ao ritmo do Coração de Deus. É estabelecer em si o vazio, para, à imitação de Maria Imaculada, acolher no coração o Verbo de Deus e dar-lhe vida em nossa vida, doada gota a gota pelos irmãos que Ele ama. É descobrir com Francisco a «perfeita alegria» de perdoar e amar sempre, a respeito de todas as ofensas e de toda a rejeição. É tomar nas mãos o coração magoado e espoliado e entregá-lo à maneira de Raimundo e (Maria) Clara, por amor daqueles mesmos que nos despojam e ferem. É beber em cada instante na Fonte de todo o Bem, para poder levá-lo «onde houver algum bem a fazer», com a pureza alegre e simples da fontezinha cristalina que dá a todos os que precisam de dessedentar-se (CONFHIC, 1989, p. 25).

A hospitalidade é acolher no imprevisto do dia-a-dia, é sentir que o outro está próximo, está no meu caminho. Viver do outro e para o outro, ter entranhas de mãe.

Nas palavras da Irmã Maria Clara do Menino Jesus “*Vejo um olhar providencial de Deus, que vela sobre nós*”.⁴ Dois verbos, ver e velar e um adjetivo qualificativo, providencial. Como uma mãe, ver com olhos de ver o seu filho, ir ao encontro preparando o necessário (providencial) e velar para que se sinta bem. Numa casa (escola) franciscana hospitaleira, todos os sentidos vivem em ação permanente.

3. A educação como Missão

Podemos dizer que a marca hospitaleira no século XIX foi a de colmatar as carências humanas, uma missão de beneficência social. Apesar das agruras, com uma personalidade sensível, misericordiosa e determinada, os fundadores tiveram um sonho, o de oferecer e ser “casa” hospitaleira. Começaram a realizá-lo com a criação e animação de Pensionatos, Asilos,

⁴ Maria Clara do Menino Jesus, circular 29.10.1899

Colégios...Era hora de por mãos à obra, “Trabalhem com amor e por amor!”⁵, "Oh, linda missão é a vossa, minhas boas Irmãs! Ide servir de mães, educando".⁶

O primeiro Colégio a funcionar foi o de Nossa Senhora da Conceição, também conhecido por Colégio da Rua da Fonte⁷, em Carnide. Mais tarde em **1858**, passam para o Pensionato de S. Patrício, como casa de educação. Em **1871**, marco importante, foi a fundação da Congregação genuinamente portuguesa.⁸ Em **1872**, surge a primeira escola da congregação em Vale de Santarém, de seguida as creches do Campo Grande e de Santa Maria em Lisboa, em **1875**. Em **1876**, abriram o Colégio de Santa Margarida, o Colégio de São José do Varatojo, em Lisboa e o Colégio da Benedita, em Leiria. Em **1877**, o pensionato de S. Patrício muda para as Trinas, externato de meninas pobres. Em **1878**, surge o Colégio da Lagoa em Lisboa, o Colégio de Nossa Senhora de Lourdes no Porto e o Colégio de Nossa Senhora de La Salette em Vila Cova da Campeã. Em **1879**, nasce o Asilo de Infância desvalida de D. Maria Pia em Ponte de Lima. Em **1897**, o Colégio de S. José de Bairros, Lousada. Todas as instituições mencionadas foram fundadas ainda em vida da fundadora. Esta morre em **1899**, deixando algumas dessas obras ainda abertas, outras já encerradas. De referir que a única que prevalece até aos dias de hoje e é objeto de estudo, é o Colégio de S. José de Bairros.

Com a revolução republicana, conseqüente perseguição e expulsão do Convento das Trinas, as Irmãs prosseguiram a sua missão, principalmente no norte do país. A sede da Congregação passou para uma casa alugada em Santo Tirso, onde permaneceu desde Outubro de 1910 a Janeiro de **1911**. Nesse mesmo mês e ano, foi transferida para a Casa de S. Telmo, em Tui (Espanha), onde se manteve até **1912**, e, desde essa data até 1936, para a Quinta da Saraiva, igualmente em Tui. Em **1926** é permitido o ensino religioso nas escolas portuguesas. Entre outros colégios fundados entretanto, apenas perduraram até aos dias de hoje, o Colégio Nossa Senhora da Bonança, em Vila Nova de Gaia, fundado em **1927**; o Colégio Moderno de São José em Vila Real, em **1928**; mais tarde em **1936**, o Externato de Santa Joana em Ermesinde e finalmente em **1941** o Colégio Conciliar Maria Imaculada em Leiria. É de realçar que apenas em **1934** foram legalizados os Colégios.

⁵ Maria Clara do Menino Jesus, circular 11.07.1899

⁶ Pe. Raimundo Beirão, circular 1873

⁷ cf. O jornal “A Nação”, 12.02.1857, 3ª. Pg.

⁸ Na sua origem, a congregação esteve ligada às irmãs de Calais, França

4. A Educação como Acontecimento Ético

Rememorando novamente a frase do fundador, Pe. Beirão, *ide servir de mães educando*, vemos que faz a sintonia perfeita com o pensamento de Hannah Arendt, porquanto a educação é concebida como que sendo um segundo nascimento. A presença materna implícita no modo de educar. Diz Arendt que “a essência da educação é a natalidade, o facto de que no mundo tenham nascido seres humanos” (1996, p. 186).

Trata-se de uma maternidade que consola, que dá à luz, que rodeia com carinho, uma maternidade fecunda em todos os sentidos. O mesmo se pode dizer na educação, em que sempre que recebemos uma pessoa nova, é momento de acolher o novo que vem, e ajudá-lo a trazer à luz toda a sabedoria que já guarda em si, é torná-lo mais próximo de nós. Poder-se-ia afirmar como o profeta Oseias, *as minhas entranhas se comovem e Eu terei compaixão dele*⁹. O profeta coloca a palavra na boca de Deus, palavra essa que poderia sair da boca de cada educador. Um educador pai e mãe, onde a figura feminina se configura com o saber. Herculano Alves considera a relação bíblica da sabedoria com a figura feminina:

A sabedoria aparece como figura feminina com função mediadora na criação, em Pr 8,23-31; como mãe que comunica sabedoria a seus filhos (Pr 8, 32-36; Sir 15,1-5). Há, pois, uma estreita relação entre sabedoria divina e a Mulher, e uma torna-se símbolo da outra (Pr 19,14; 31, 10-31; Sb 7,28) (Alves, 2006, p.194-195)

Quando qualquer ser humano nasce, enfrenta um mundo novo, onde tudo é novidade e onde o imprevisto pode acontecer. Assim é um bebé quando começa a conhecer o mundo à sua volta, assim é a escola, onde o meio é novo, as pessoas são novas, onde o imprevisível pode acontecer em cada dia.

A pessoa é convocada à comunhão de rostos que a olham, de mãos que a acariciam, de palavras que a interpelam e a amam, as mesmas que a trouxeram à existência. Somos porque fomos amados. Por isso, a pessoa é o ser da palavra e do amor: dizemos algo sobre as coisas, mas falamos com as pessoas. Não é fácil falar numa educação integral, se não falar do mundo que rodeia a pessoa e da sua influência, mesmo no mundo intrínseco à escola. Uma escola feita casa hospitaleira, onde o desafio se pauta pelas palavras do livro dos Provérbios “*Meu filho, guarda os preceitos de teu pai e não desprezes o ensinamento de tua mãe.*”¹⁰

⁹Os. 11 8-9

¹⁰Pr. 6,20

Mas toda a ação se faz de três atividades segundo Arendt, «labor», «trabalho» e «ação». É imprescindível perceber-se a diferença de cada uma delas, visto a educação estar implícita numa delas. Assim sendo, para Arendt a primeira, o «labor» vem a ser um processo biológico do corpo, onde ele desenvolve por si mesmo sobrevivência; a segunda, o «trabalho», já implica a fabricação de algo para subsistência; e finalmente a «ação» é aquela que está implícita na vida escolar, como a atividade através da qual revelamos a nossa identidade. Refere Arendt:

Se a acção, como início, corresponde ao facto do nascimento, se é a efectivação da condição humana da natalidade, o discurso corresponde ao facto da distinção e é a efectivação da condição humana da pluralidade, isto é, do viver como ser distinto e singular entre iguais. Se existe uma relação tão estreita entre acção e discurso é porque o acto primordial e especificamente humano deve, ao mesmo tempo, conter a resposta à pergunta que se faz a todo o recém-chegado: «Quem és?» (2001, pp.226 e 227).

A ação mencionada é como que uma porta que nos abre ao outro. Pela sua constituição, o homem enquanto pessoa é relacional. Por isso, em nenhuma solidão, está absolutamente só, pois somos não só o que fazemos de nós, mas também o que os outros nos fizeram; toda a solidão é, pois, sempre solidão acompanhada. Ora, é preciso afirmar simultaneamente o eu e o outro, a pessoa é e descobre-se nas relações, mas não se dissolve nelas.

A vida torna-se como que uma eterna ação que é narrada na vida de cada um, uma narração sempre nova e criadora. A pessoa deve ser como um profeta que destrua e construa¹¹ essa identidade de Deus e essa identidade de si própria. Os processos de reconstrução e de construção são aqueles que permitem realizar processos de aprendizagem. Arendt afirma que qualquer ação deve ser aprendida verdadeiramente, como se aprende com a experiência: “Como ação ética, a educação é liberdade porque invoca a criação de um mundo novo de possibilidades, de um novo começo, da natalidade. O poder sempre aberto à força daquele que nasce” (2000, p. 72).

Após uma breve referência a que a vida humana não existe sem ação e narração do seu percurso, é absolutamente necessário falar de um segundo nascimento, visto na ação e narração subsistir a tal novidade criadora, aquilo que podemos chamar de segundo nascimento. É precisamente aqui que se encaixa a pessoa no contexto escolar. Este não pode ser como que uma anulação da novidade que cada dia traz na vida de cada aluno, deve pois,

¹¹(Jer. 1, 10)

ter a capacidade de ser radical a ponto de permitir a surpresa diária em cada ser. A educação, segundo a autora, não pode acontecer num mundo escolar onde tudo está previsto, controlado e não há lugar para o novo, para o improvável, para a surpresa. Parafraseando Arendt, *a ação educativa depende da pergunta colocada a todo recém chegado: «Quem és tu?»*. Somos os protagonistas da nossa história, da nossa ação diária, como atores principais, mas sem descuidar o outro que narra a minha vida com um olhar de fora que abrange o todo da ação. A identidade de cada pessoa só se revela na ação, assim, a educação é a ação de cada pessoa como ser único e centro de toda a ação educativa. Para Arendt, “a essência da educação é a natalidade, o acontecimento que se expressa no nascimento. Nascer é a expressão de todo começo” (2000, p. 84).

Pode-se dizer então, que a escola é o segundo seio materno, é o lugar onde o recém chegado é acolhido no seio da família escolar, é o lugar onde a hospitalidade se expressa em casa aberta ao outro. Uma casa física, uma casa impregnada de ternura no coração de cada agente que aí vive: “A comunidade educativa são estruturas de acolhimento que podem funcionar ou não de acordo com essa ética da hospitalidade, de uma ética que sempre evoca a manifestação da presença/ausência do outro” (2000, p. 85).

A pessoa é um processo e está em mutação constante. Assim, há que ter consciência de que se educam seres num percurso educacional permanente. É impossível alguém ser hospitaleiro com os outros, se não o for consigo mesmo. Ser educador hospitaleiro é estar atento à vida e dar ao outro a possibilidade de descobrir-se e mostrar o que está chamado a ser, encontrar a novidade de cada dia na sua vida e criar a sua própria história. Uma história narrada, como afirma Paul Ricoeur:

A compreensão de si é narrativa de um extremo ao outro. Compreender-se é apropriar-se da própria vida. Ora, compreender essa história é fazer o relato da mesma, conduzindo elos relatos, tanto históricos como fictícios, que compreendemos e amamos. Assim fazemo-nos leitores da nossa própria vida (2000, p. 91).

Aprendemos a saber quem somos, quando nos convertemos naquilo que realmente somos. Existe o fator da vontade que condiciona aquilo que é ou poderá ser limite ou não da finitude humana, o que permite ou não fazer a própria narrativa de vida. Não se pode porventura descurar o fato de que também somos resultado de uma cultura e de uma história de vida que tem precisamente a ver com o contexto onde se nasceu e viveu. A grande parte deste processo deve-se à chamada língua materna, onde o universo de conhecimentos adquire um significado que pode não ser a realidade das coisas, ou pelo menos a totalidade dessa

veracidade. Citando Martha C. Nussbaum, diz Ricoeur que *o trabalho é educar no empreendimento da narrativa na sua própria essência. Porque através dela as crianças «aprendem a atribuir à vida, emoções e pensamentos a figuras cujo interior lhes está oculto»*. Aprender o que somos é assim aprender a ler a realidade que nos circunda.

No pensamento de Ricoeur, a educação é como que uma configuração de uma identidade pessoal com a narração real ou fictícia da vida, seja como ator principal, seja como mestre da narrativa. Para o autor, responder à pergunta «Quem és tu?» é somente escrever uma história pessoal. Uma história que se constrói e reconstrói em cada momento e que, quando lida, se torna experiência de formação pessoal, ou, noutra terminologia, educação. Refere ainda que nós somos o que lemos, o texto relata o que somos. A leitura é assim, o lugar do pensamento: “Neste sentido a leitura é fonte de experiências porque é um modelo, não só de como pensar, mas também como arriscar jogar à identificação-desidentificação pessoal” (2000, p. 124).

Mas o que somos não se constrói na solidão, mas com o outro. Somos seres de relação e como tal, também a ação educativa o é. Acolher o outro que vem de novo, como um estrangeiro é ser hospitaleiro, é cuidar de si, da sua história e cuidar do outro e da história do outro, é iluminar e aquecer. Iluminar mentes e aquecer corações. Assim, acolher o outro e relacionar-se com o outro sempre diferente de mim, um outro que é sempre absolutamente outro. Segundo Emmanuel Levinas, não me *preocupa que o próximo seja reconhecido como pertença ao mesmo género que eu; ao contrário, é precisamente o Outro* (1987, p.148). Assim, a hospitalidade não se projeta apenas para o futuro, mas está enraizada no passado. Define ainda Levinas, a essência da educação é a hospitalidade. Para ele a hospitalidade é ainda um dever moral, um caminhar para lá do imediato e do visível, onde o finito acolhe a ideia de infinito, onde existe um crescer com o crescimento da sociedade. A hospitalidade pressupõe domicílio, casa: “A casa é lugar de recolhimento mas também lugar de acolhimento, com tudo o que isso representa em termos de exposição ao risco” (Baptista, 2007, p.127).

Baptista, parafraseando Jacques Derrida¹², afirma que *em sentido ético, a hospitalidade simboliza uma porta aberta a qualquer um, sem condições*. Uma definição clara daquilo que deve ser uma Escola Franciscana Hospitaleira, primeiro como escola católica e depois como franciscana que pretende ser.

¹²Derrida, Jacques. 1999, «Une Hospitalité sans condition» in Manifeste pour L’Hospitalité, p.133

No pensamento Levinasiano, hospitalidade e acolhimento coabitam, ambos evocam a abertura ao outro, sendo a hospitalidade um processo de expropriação e despojamento, onde o que acolhe é também acolhido:

Invertendo o movimento de saída para o mundo que caracteriza os diferentes modos de relação ontológica, a hospitalidade traduz-se no acolhimento do outro que surge, irremediavelmente, de fora, mantendo o segredo da sua irreduzível e desconcertante interioridade, a sua condição de estrangeiro (Baptista, 2007, p.126).

5. Um espaço de Educação Católica

É importante manter a Identidade Franciscana Hospitaleira, mas expressa de maneira diferente, dado o contexto próprio de século XXI. Parafraseando D. António Marto, Bispo de Leiria-Fátima:

Um mundo marcado pela globalização que abriu novas possibilidades e novos horizontes a todos os níveis desde o conhecimento à mobilidade e aos mercados. Experimentamos porém como a globalização desregulada dos mercados financeiros e económicos produziu uma crise sem precedentes com consequências sociais de desemprego, de exclusão social e pobreza tremendas. Esta crise é a ponta do iceberg de uma outra mais funda e profunda que é da ordem dos valores e de défice de espiritualidade. Um mundo plural e pluralista: nele vivem e convivem diferentes crenças, religiões e culturas, sendo, portanto, um mundo permanentemente sujeito à tentação do relativismo e do individualismo. Torna-se difícil encontrar uma plataforma de valores fundamentais comuns e partilhados por todos. As novas tecnologias seduzem a ponto de se confiar que a técnica resolva todos os problemas e nos dispense de pensar a vida pessoal, familiar e social com fundamentos sólidos. Vão-se impondo os interesses individuais enquanto se põem de parte o bem comum e a solidariedade. Todos estes problemas criam um ambiente de incertezas, de insegurança e de medos em relação ao futuro. Vive-se uma certa cultura do desencanto, de crise de confiança na vida, na bondade da vida e do mundo. A crise de confiança é também uma crise de fé na outra dimensão de vida aberta ao mistério de Deus e do seu amor que salva e sustenta o mundo (2011, p.3).

A escola é uma das instituições que recebe o ser humano e olha para o futuro do mesmo, por isso deve organizar-se de tal forma que deixe marcas próprias de uma personalidade vincada, aquilo a que poderemos chamar de gene (identidade) da instituição. Se esse gene não for partilhado, corre o risco de definhar e a instituição não cresce.

A identidade organizacional situa-se na encruzilhada entre três dimensões complementares. Uma é composta pelas características comuns a todas as

organizações. Outra refere-se às especificidades que a escola tem enquanto instituição e que a transformam em algo diferente de qualquer outra organização. A terceira faz referência ao contexto organizacional e à sua forma irrepetível de incorporar todas as características comuns a qualquer escola (Santos, 2000, p. 27).

Se a centralidade da escola católica é Cristo, significa que ter fé n'Ele é por si mesmo uma força educativa, pois oferece uma orientação, é o seu fundamento. Qualquer educador deve saber que a fé gratuita fará valer a sua força educativa, para isso,

Os educadores católicos devem dar um sentido e uma orientação à vida partindo de um princípio superior. Só deste modo eles são testemunhas e não dominadores. A educação católica consiste, acima de tudo, no aprender a viver, em unidade pessoal, as diferentes atitudes e modos de pensar. Por outras palavras: a integração é mais uma questão de práxis que de ideias (Vergote, 1989, p.83 e 87).

Na mesma linha de pensamento, diz Cury:

Os que seguiam o Mestre dos Mestres tinha de aprender não só a destilar sabedoria nos invernos da vida, percorrer as avenidas da tolerância e expandir a arte de pensar, mas também de aprender a mais nobre de todas as artes, a arte de amar. Na escola de Cristo não se admite qualquer tipo de competição destrutiva, que anule ou prejudique o outro (2005, p.219).

Hoje, como ontem, as Irmãs Franciscanas Hospitaleiras da Imaculada Conceição procuram alargar os braços da Hospitalidade, para darem uma resposta de amor ao mesmo convite inicial que, cada dia, brota límpido e transparente do Coração de Deus: atualizar o gesto do Verbo de Deus, que deixa o seio do Pai, e vem a este mundo para acolher o homem; atualizar a palavra de Jesus, na parábola do Bom Samaritano, "*Vai e faz o mesmo*"¹³, acolhendo o irmão e restituindo-o à vida.

A Hospitalidade é assim vivida como capacidade de estender o próprio ser aos outros, como espaço aberto de acolhimento, de misericórdia e de ternura, como dinamismo de uma presença sensível e verdadeiramente amiga e, até, como arte nos diversos campos de ação. Tal está expresso no ideário, como opção moral e religiosa e projeto de uma identidade própria.

A Escola Franciscana Hospitaleira é um espaço de educação católica (...); Adota como pedagogia o Amor, o Acolhimento e a Alegria; Esforça-se por fazer transparecer os valores evangélicos, incutidos através da cultura, do ensino religioso e do testemunho de simplicidade, de abertura, de alegria e de hospitalidade, em clima fraterno e no espírito das bem-aventuranças, vivido pelos seus fundadores; Promove a plena coerência do saber, dos

¹³Lc 10, 37

valores e das atitudes com a Fé; Valoriza o respeito pela Natureza e por todas as Criaturas (CONFHIC, 1999, p.4).

A Escola Franciscana Hospitaleira promove a formação integral de cada aluno de acordo com a concepção cristã da pessoa: “Todo o projeto educativo da escola católica está impregnado pela pedagogia da fé. Importa, contudo, advertir de modo muito especial, nas ações concretas que visam explicitamente transmitir a mensagem de Jesus Cristo” (CEP, 1978, p. 15).

6. Orientação para a Pessoa em Sociedade

Deste modo, a sua identidade é eclesial e cultural e caracteriza-se por ser uma escola da pessoa e para a pessoa¹⁴. Ao promover o homem na sua integridade, assume a formação de personalidades fortes desenvolvendo um projeto de educação que coloca a pessoa no centro de toda a sua ação: “O pluralismo cultural convida, portanto, a Igreja a reforçar o seu compromisso educativo para formar – personalidades fortes, capazes de resistirem ao relativismo enfraquecedor e de viverem coerentemente as exigências do próprio batismo” (SCEC, 1977, p. 4).

Diz ainda a Declaração *Gravissimum Educationis*:

A escola católica, enquanto se abre convenientemente às condições do progresso do nosso tempo, educa os alunos na promoção eficaz do bem da cidade terrestre, e prepara-os para o serviço da dilatação do reino de Deus, para que, pelo exercício duma vida exemplar e apostólica, se tornem como que o fermento salutar da comunidade humana (nº8).

A escola católica tem como missão congregar num mesmo ato a educação científica e a educação cristã, aquilo a que poderíamos ler entre linhas no lema da CONFHIC, *Iluminar e Aquecer!*, iluminar mentes através do conhecimento e aquecer corações pelo sentimento.

A escola católica preconiza uma formação desenvolvida por educadores que vivem uma vocação peculiarmente cristã, porque participam na missão específica da Igreja. Ao assumirem o projeto da Escola Franciscana Hospitaleira integram a especial tarefa de, no contexto escolar, evangelizar, vivendo e testemunhando a Verdade de Cristo e da sua Igreja santificadora:

Os professores ensinam não só através do que dizem, mas como são; são, por isso, modelos de identificação para com os alunos. Sobre os modelos de

¹⁴Proposta Educativa da Escola Franciscana Hospitaleira

identificação convém dizer que é muito possível que as aprendizagens mais importantes da vida ocorram através da imitação dos outros. São certamente muitos os que mudaram porque se encontraram com alguém na sua vida (Reimão, 2009, p. 22).

Os alunos da Escola Franciscana Hospitaleira são imbuídos nas virtudes que os preparam para, na sua vida prática, integrar os vários conteúdos do saber humano à luz da mensagem evangélica, ou seja, fazerem a síntese entre a fé e a vida. *A escola católica não ensina as letras como pretexto para ensinar as virtudes, mas ensina as letras, praticando as virtudes, e pratica as virtudes, ensinando as letras, isto é, ensina educando e educa ensinando.* (Fernandes, 2003, p.153)

Ao longo da sua formação escolar a sua vida é sinalizada por exemplos e testemunhos vivos que os levam a consolidar a fé e a desenvolver a integridade da pessoa.

Como missão, deve cuidar o campo educativo como plataforma evangelizadora dos educandos e das famílias. Promover o desenvolvimento da pessoa humana, preparando-a para a vida em todas as dimensões e contribuindo para a transformação da sociedade.

A escola católica deve ser capaz de fornecer aos jovens os instrumentos cognoscitivos para encontrar lugar numa sociedade fortemente caracterizada por conhecimentos técnicos e científicos, mas, ao mesmo tempo, digamos primariamente, deve poder dar-lhes uma sólida formação de orientação cristã (CEC, 1997).

Diz ainda Cotovio: “Tendo em vista a educação integral dos alunos, o ambiente da escola católica deve ser facilitador das boas relações interpessoais – uma condição indispensável para que os alunos desenvolvam a personalidade em todas as dimensões” (2012, p. 72).

A Escola Franciscana Hospitaleira oferece uma cosmovisão específica, com um forte sentido de fraternidade, de simplicidade, de inclusão, de ecologia do Espírito em que o mundo e todas as criaturas aparecem, como caminho e reflexo do Criador. Procura permear no espírito evangélico das bem-aventuranças toda a ação educativa, promovendo o crescimento integral das crianças e dos jovens.

Adota como pedagogia o amor, acolhimento e a alegria que dá sentido ao ser e ao saber. *“O cuidado da instrução é amor.”*¹⁵ Ser educador hospitaleiro é estar atento à vida e dar ao outro a possibilidade de descobrir-se e descobrir o que está chamado a ser.

¹⁵Sab 6,17

A educação Franciscana Hospitaleira é um caminho aberto e a refazer em cada tempo e lugar.

Ela (Escola Católica) realiza um serviço de utilidade pública e, embora se apresente clara e declaradamente na perspectiva da fé católica, não é reservada só aos católicos, mas abre-se a todos os que mostrem apreciar e partilhar uma proposta de educação qualificada (CEC, 1997).

7. Um Projeto Educativo

Hoje, a Escola Franciscana Hospitaleira deve manter a mesma marca, apesar do tempo que nos separa, não pode ser apenas um armazém de aulas e exames, ela é um projeto em ação, tem uma identidade, que se define por um conjunto de características presentes no seu ser de instituição e em toda a ação que desenvolve, de tal modo, que facilmente é reconhecida.

O Projeto educativo institucional tem como objetivo principal formular, com a maior clareza possível, a identidade, a finalidade e a missão da Instituição educativa em seus diferentes momentos dinâmicos e criativos, tendo presentes os contextos específicos nacionais, culturais, sociais e religiosos nos quais se situa. Igualmente, deve indicar as mediações e as estratégias necessárias para que os valores humanos, cristãos e franciscanos se reflitam nas formas particulares de ser, de pensar, de sentir e de agir de toda a Comunidade educativa (Carballo, 2009, p.51).

Torna-se imperativo proporcionar aos professores leigos um maior conhecimento do carisma da Congregação e dos valores que pautam a ação educativa, em ordem à sua transmissão; formar e comprometer os professores leigos desenvolvendo ações que envolvam a transmissão e vivência dos valores do carisma, contextualizando-os e pondo-os em prática em cada momento do dia-a-dia escolar e transformar a escola em lugar de vivência concreta da identidade Franciscana Hospitaleira, promovendo experiências que levem os alunos a construir novas ideias, a propor mudanças, a desenvolver responsabilidade social e comprometer-se na construção de uma sociedade mais justa.

A (Escola Católica) deve contribuir para uma nova humanidade na síntese entre fé e razão... ao centro da concepção cristã da escola católica está Jesus Cristo, e a sua mensagem de salvação... tem a vocação de transformar a sociedade e se a não transformar, falha a sua missão (Cañizares, 2010).

As considerações referidas anteriormente são uma míngua parte dos estudos feitos, não só na área da congregação, mas em todas as manifestações de uma riqueza vasta que ela

possui na cultura educacional.

A escola reúne condições privilegiadas para que nela se desenvolvam iniciativas de formação em que a humanização surja como algo que deve viver-se em todos os momentos da vida, educando com os olhos postos na ação social e política do ser humano, atenta às transformações que constantemente se operam na sociedade.

O projeto educativo é um espelho da identidade da instituição. Ela apresenta duas “lógicas: a lógica do desejo e a lógica da ação.

No projeto educativo da escola, coabitam duas facetas, a de um "operador de ruptura e de coerência". Ruptura, quando a intenção é quebrar as ações passadas; a coerência é a conquista de harmonia em ambas as partes (escola e sociedade).

Costa define o projeto educativo de uma escola como

Documento de carácter pedagógico que, elaborado com a participação da comunidade educativa, estabelece a identidade própria de cada escola através da adequação do quadro legal em vigor à sua situação concreta, apresenta o modelo geral de organização e os objectivos pretendidos pela instituição e, enquanto instrumento de gestão, é ponto de referência orientador na coerência e unidade da acção educativa (2007, p. 90).

Refere o estatuto do ensino particular e cooperativo de 1980, no seu preâmbulo:

Tem-se, sobretudo, em vista a criação de um conjunto coerente de normas que, sem a preocupação da exaustividade prescritiva, proporcionem estímulo e encorajamento à iniciativa particular e a desejável explicitação de projectos educativos próprios... Cada escola particular pode ter um projecto educativo próprio, desde que proporcione a cada nível de ensino, uma formação global de valor equivalente à dos correspondentes níveis de ensino a cargo do Estado (Decreto-Lei nº 553/80, de 21 de novembro).

Só numa dimensão profético-missionária, como diz o Carisma Franciscano Hospitaleiro, se pode contemplar a mudança e compreender que o carater do ideário não é obstáculo ao carater próprio de cada Colégio, o que implica é uma união no mesmo espírito, pois no dizer de Miguel Lopez Rodríguez:

Qualquer comunidade educativa tem direito a estabelecer um ideário próprio. A diversidade de escolas com ideário peculiar é um valor para a sociedade pluralista. O ideário, como garantia de unidade e coerência na educação, é pedagogicamente necessário para um desenvolvimento autêntico da personalidade. Não existe escola sem ideário (1989, p.415).

Capítulo II - Gestão e Liderança

Para compreendermos o porquê da necessidade de gestão e liderança na escola, temos que percorrer um pouco de história. A transmissão do conhecimento começou na instituição familiar onde esta assumia o papel de permutar ofícios, mais tarde sentiu-se a necessidade de instruir para certas tarefas sociais e surgiu a instituição religiosa. Só no século XVIII o estado assume a escola como uma instituição sua e surgem então ao longo dos tempos variáveis organizacionais. Sendo este um tema bastante vasto, serão nele tratados os modelos de abordagem e a sua evolução ao longo dos tempos, a racionalidade técnicoinstrumental da escola e distinção de associação de gestão e liderança.

1. Escola como Instituição e como Organização

Torna-se imprescindível desde já definir o que é uma organização. Segundo o dicionário de economia e ciências sociais,

Organização é um agrupamento que coordena actividades e desenvolve procedimentos para atingir fins específicos...O próprio termo organização implica combinação de meios (divisão de tarefas, sistema de autoridade, regras de funcionamento) próprios para garantir a eficácia da acção, relativamente aos objectivos proclamados (Echaudemaison, 2001, p. 286).

Se uma organização tem objetivos específicos, então, podemos dizer que também a escola, como tal, integra em si aspetos próprios e distintos. Pensemos na sua evolução que surge como tentativa de lhe atribuir uma caracterização peculiar.

Remetemos aos anos 50, onde a investigação e o conhecimento na escola se centravam no aluno, mais tarde começa a centrar-se nos processos de interação na sala de aula, ou seja, na relação *intra* escola. Só nos anos 60/70, a escola se abre à sociedade e surge um sistema educativo mais abrangente, contudo a necessidade de adaptação de currículos desponta e a centralidade volta-se para a turma na sala de aula nos anos 70/80. A gestão e liderança na escola aparece quando esta passa a ser considerada como organização, o que sucede nos anos 80/90. No entanto é pertinente um olhar sobre as várias tipologias de escola considerando esta segundo várias imagens: Empresa, Burocracia, Democracia, Arena Política, Anarquia e Cultura.

Escola como Empresa (Frederick Taylor) - Apresenta com uma estrutura organizacional hierárquica, centralizada e formalizada; é feita a divisão de trabalho a partir da especialização de cargos e funções, ou seja, individualização do trabalho; há a planificação de objetivos e uniformização de processos, métodos, espaços e tempos. No dizer de Costa, “*se a empresa (escola) é uma realidade da liberdade e da diferenciação humana, podemos intuir o quanto essa liberdade está coagida num sistema de pressupostos tão teóricos*” (1996, p.31).

Escola como Burocracia (Max Weber) - Mantem a centralização no Ministério da Educação e ausência de autonomia; é feita a regulamentação pormenorizada de todas as atividades, previsibilidade de funcionamento face à planificação minuciosa; existência de um modelo piramidal; pedagogia uniforme; predomina o domínio e controlo, bem como a arquivomania.

Escola como Democracia (Elton Mayo e John Dewey) - Predomínio de uma participação direta em todos os processos e decisões; definição de estratégias de decisão colegial; procura de consensos partilhados; valorização de comportamentos informais; estudo do comportamento humano; visão harmoniosa e consensual da organização e pedagogia personalizada. Em suma, uma escola onde predominam as relações humanas e se verifica a vivacidade da comunidade educativa.

Escola como Arena Política (Victor Baldridge) - Vida escolar com base na conflitualidade de interesses e conseqüente luta pelo poder; decisões escolares a partir de negociações e estabelecimentos compostos por poderes e influências diversas, posicionamentos hierárquicos diferenciados. Parafraseando António Sérgio, as escolas, para serem democráticas, deveriam organizar-se como “municípios”.

Escola como Anarquia (Michael Cohen) - Apresenta-se como realidade complexa, heterogénea, problemática e ambígua; falta de união e coerência; articulação fragmentada e alguma vulnerabilidade em relação ao ambiente externo, o que leva ao aumento de incerteza e ambigüidade no próprio interior da escola; definição de objetivos vagos, tecnologias pouco claras e participação fluida.

Escola como Cultura (William Ouchi) - Cada escola é diferente de outra escola; denota-se uma especificidade própria em cada uma; apresenta-se bem sucedida a partir da identidade e valores partilhados e uma qualidade baseada na própria cultura, forte ou não. O seu gestor deve falar com os membros, símbolos e rituais e não ficar fechado no gabinete. Afirma Leite, que por detrás do sucesso, se apresenta sempre uma cultura forte. Diz,

As empresas de grande sucesso estão quase sempre associadas a um conjunto de valores que ultrapassam em muito a racionalidade e a disciplina. São muitas vezes empresas em que existe e é palpável - uma cultura organizacional com importantes elementos de carácter afetivo, os quais motivam, entusiasma e mobilizam as pessoas, determinam comportamentos de colaboração construtiva, permitem afrontar e superar dificuldades que geram uma procura de excelência que vai muito para além da mera intenção de obter maiores lucros ou remunerações. (2012, p.12)

A escola como cultura demonstra também flexibilidade em mudar e inovar, firmeza grande em relação aos valores e uma dedicação forte à “marca”, ou seja, à matriz cultural.

Contudo, e apesar de haver várias tipologias de escola, nomeadamente escola como organização, não é fácil obter uma definição própria para a organização escolar, este facto tem vindo a suscitar alguns estudos, dos quais Lima sublinha,

A revalorização da escola como objecto de estudo sociológico organizacional tem-se revelado um dos mais interessantes e fecundos desenvolvimentos da pesquisa em educação, ao longo dos últimos anos. Apoiado pela emergência de uma sociologia das organizações educativas e procurando estabelecer pontes com a análise das políticas educacionais, com modelos, imagens e metáforas para a interpretação das organizações sociais formais, e com a crítica às ideologias organizacionais e administrativas, tradicionalmente de extracção empresarial, o estudo da escola vem ganhando centralidade. Trata-se de um processo complexo, mas também muito estimulante, de construção de um objecto de estudo que, no passado, foi frequentemente apagado, ou colocado entre a “espada e a parede”, isto é, entre olhares macro analíticos que desprezaram as dimensões organizacionais dos fenómenos educativos e pedagógicos, e olhares micro analíticos, exclusivamente centrados no estudo da sala de aula e das práticas pedagógico- didácticas. (2001,p.7)

Por outro lado, ao falar da escola como organização é indispensável perceber os seus mecanismos de poder através de crenças, rituais, costumes, símbolos e rotinas, ou seja, a sua prática. Diz Guerra (2002, p.185), *torna-se necessário incrementar a reflexão a partir da prática, já que cada escola tem as suas formas peculiares de encarnar as diretrizes externas e de assumir as condições do contexto no qual se encontra circunscrita.*

Cada escola é um caso único e é inevitável referir que uma escola privada tem uma estrutura de poder diferente de uma escola pública, assim, como também é de referir que a dimensão da mesma também tem influência no exercício de poder, bem como o seu meio envolvente. Toda esta realidade marca a herança da escola como procedente do mundo industrial. Paraphrasing ainda Guerra (2002, p. 186-187), a escola é uma instituição peculiar.

É uma instituição de recrutamento obrigatório, tanto no aspeto legal como no psicológico e social. Este facto condiciona as atitudes e comportamentos dos utilizadores.

Para Matias Alves,

Quando dizemos que a Escola é uma “organização”, distinta das demais organizações, queremos significar que a realidade é socialmente construída por uma multiplicidade de actores com formação, percursos e perspectivas educativas diferentes; que o trabalho da organização, ao visar a educação de adolescentes e jovens, torna singular os processos e os produtos; que os dirigentes e os professores têm o mesmo tipo de formação profissional e o mesmo estatuto, o que torna mais complexo o exercício de poder; que os objectivos da organização são percebidos, valorizados e avaliados diferentemente pelos actores que interagem no espaço escolar (cf. Bush, 1986;5-6); que a “estrutura interna aparece debilmente articulada, o que dificulta o exercício hierárquico de autoridade e torna ineficazes os mecanismos formais de coordenação entre os seus membros e níveis” (Muñoz, 1988:90); que a “cultura escolar privilegia e protege a autonomia individual dos professores, cultiva o sentimento de privacidade e responsabilidade individual no exercício das funções docentes” (ib) (1995, p.11).

O ideário como especificidade da escola evoca naturalmente o seu ser como instituição e organização, assim, se passa com o carisma da Escola Franciscana. A sua identidade revela-se através de tudo o que a cerca, apontando para realidades maiores, num anúncio profético da presença viva de Deus.

A escola deve assim, reunir condições privilegiadas para que nela se desenvolvam iniciativas de formação em que a identidade própria surja como algo que deve viver-se em todos os momentos da vida, educando com os olhos postos na ação social e política do ser humano, atenta às transformações que constantemente se operam na sociedade.

No início deste século a educação é invocada como que essencial às relações sociais e à formação humana. A universalidade, que antes se verificava, começa hoje no século XXI a tornar-se individualidade, onde a pessoa, o aluno, desenvolve a sua capacidade criativa. Um novo estilo de gestão surge e exige uma autêntica cultura organizacional.

Mas a imagem pública de qualquer escola depende da sua história institucional. Uma história feita de vidas vividas:

Recordar a história institucional é, também, noutra registo diferente, uma forma de criar um sentido comunitário para a ação coletiva da escola (“comunidade de memórias”), que faz com que sobreviva um sentido de ação conjunta da escola, apesar dos membros que por ela foram passando ao longo dos anos. Esta memória social partilhada, normalmente ativada no

processo de conversação, é uma reconstrução do passado, a partir do espaço existencial vivido em comum (Bolívar, 2003, p.79).

As escolas não são todas iguais, assim, a Escola Franciscana Hospitaleira como instituição que é, tem padrões de ação concretos e específicos na sua história e vida como organização, o que constitui por sua vez uma cultura. Como referiu Bolívar, uma história feita de memórias sociais partilhadas, podem constituir elementos essenciais para o diagnóstico da organização e ainda,

Analisar a história da escola não tem, apenas, uma função descritiva/contemplativa, mas pode constituir, além disso, uma boa base para elaborar um diagnóstico da organização, penetrando, para lá dos aspetos formais e superficiais, naqueles elementos que permanecem subjacentes e que “pesam” ou condicionam a ação diária da escola (2003, p.79).

Uma organização, onde são importantes os indivíduos, orientação de objetivos, diferenciação de funções, coordenação racional intencionada e continuidade ao longo do tempo.

2. Modelos de abordagem

Segundo Caetano, e de acordo com o que foi anteriormente referido, a organização é um conjunto de duas ou mais pessoas inseridas numa estrutura aberta ao meio externo, trabalhando em conjunto e de um modo coordenado para alcançar objetivos.

Mas serão os objetivos claros e consensuais ou simplesmente objetivos em conflito? Lima apresenta alguns modelos de abordagem e suas características, que nos mostram o quanto é difícil definir um modelo único na escola.

O autor distingue quatro tipologias com objetivos, processos e tecnologias organizacionais: modelo racional, político, sistema social e anárquico.

Apesar das tipologias se diferenciarem em alguns pontos, também é verdade que estas se unem em algumas perspetivas. Assim, tanto o modelo racional, como o modelo de sistema social, definem objetivos consensuais, divergindo em termos de tecnologia, que se apresenta clara na primeira e ambígua na segunda. O mesmo se passa com o modelo anárquico e político, ambos têm objetivos em conflito mas afastam-se quanto à tecnologia, sendo no primeiro modelo ambígua e no segundo clara.

Cada um destes modelos apresenta uma grelha de leitura da escola como organização.

Vejam como estas se delineiam:

- O modelo político, marcado pelo poder: revela diversidade de interesses e ideologia; inexistência de objetivos consistentes e partilhados por todos; poder, luta e conflito e racionalidade política.

- O modelo de sistema social, onde impera o caráter de confiança; menos intencionalidade de ação organizacional; caráter adaptativo; organização informal; objetivos dados sem discussão; modelo que privilegia a cultura e clima organizacional.

- O modelo racional/burocrático, que prima pela verdade, pela rigidez, pela delegação da autoridade, pela departamentalização e especialização, pelos conflitos e estruturas informais. Este apresenta-se sob forma de domínio, afasta erros, afetos e sentimentos (considerados como irracionais). Weber tentou construir algo mais ideal, onde a eficiência e inevitabilidade da burocracia imperassem. Então podemos dizer que, possivelmente este é o modelo mais utilizado no sistema educativo pois, de acordo com Costa, os principais indicadores mais significativos da imagem burocrática da escola são:

- a centralização das decisões nos órgãos de cúpula dos ministérios de educação, traduzida na ausência de autonomia das escolas e no desenvolvimento de cadeias administrativas hierárquicas;
- regulamentação pormenorizada de todas as actividades a partir de uma rigorosa e compartimentada divisão do trabalho;
- previsibilidade de funcionamento com base numa planificação minuciosa da organização;
- formalização, hierarquização e centralização da estrutura organizacional dos estabelecimentos de ensino (modelo piramidal);
- obsessão pelos documentos escritos (duplicação, certificação, arquivomania);
- actuação rotineira (comportamentos estandardizados) com base no cumprimento de normas escritas e estáveis;
- uniformidade e impessoalidade nas relações humanas;
- pedagogia uniforme: a mesma organização pedagógica, os mesmos conteúdos disciplinares, as mesmas metodologias para todas as situações;
- concepção burocrática da função docente (1996, p.39).

- O modelo anárquico prima pela absurdez, organização centrada na tarefa, objetivos inconsistentes e insuficientemente definidos, processos e tecnologias pouco claros e pouco compreendidos pelos membros da organização e participação fluida. Ambos se mostram congruentes mas em dois polos bem distintos.

3. A Racionalidade Técnicoinstrumental da Escola

Retomemos Weber, que definiu a burocracia como tipo ideal onde coabitam uma infinidade de atores que constroem e fortalecem a pedagogia burocrática.

Sendo esta um tipo ideal, apresenta na sua essência os dois tipos de aglomerados humanos, a comunidade e a sociedade, sendo que a primeira se confina na construção de um todo como bem comum, o caso da família e a segunda na união de interesses como sendo as instituições, ou seja, a escola.

Mas a razão toma um lugar central na sociedade com a modernidade, com ela surge também o desencantamento, reina o poder, a dominação e a autoridade em toda e qualquer organização. Cargos como profissões, funcionários organizados em hierarquia, com competências fixas, posições por contrato, selecionados com base em qualificações técnicas, remunerações de acordo com as funções, cargos tidos como principal ocupação, existência de uma “carreira”, impossibilidade de apropriação do cargo e finalmente submissão a uma rigorosa disciplina e controle.

Em suma, o tipo burocrático corresponde ao aparato administrativo. Pela prática deste modelo, a ação da administração assume a sua impessoalidade, uniformidade, formalidade e rigidez. Decretos de lei, despachos normativos, circulares e outros, são a marca da uniformidade e impessoalidade no contexto escolar. A ação burocrática confina-se a uma conformidade dos meios práticos e a uma ação insensata vinda de uma entidade superior. Segundo Formosinho & Machado, *quanto mais burocrática for a ação da administração mais insensata será e mais acentuará a dissociação entre o discurso governamental e a prática da administração, criando pelo menos, algum desconforto* (2007, p.301). Contudo, há que ter em conta que num sistema centralizado e burocrático, para haver qualquer tipo de mudança é extremamente necessário a redação de regulamentos administrativos. Mudanças que nem sempre trazem sucesso, pois a “tecnização” não prevê ou tem em conta o próprio contexto escolar.

4. Escola como Cultura

As palavras “cultura” e “sociedade” abrangem conceitos diferentes e podem proporcionar estilos de análise diferentes.

Cada sociedade tem uma maneira própria de viver, que engloba um certo número de comportamentos que são regularmente repetidos, assim é como que um conjunto de valores

que são conduzidos a todos os membros, fazendo com que os seus comportamentos sejam guiados e regulados.

Como já foi mencionado, a cultura e a sociedade são duas coisas diferentes, contudo estão indiscutivelmente ligadas, isto porque é através da sociedade que se adquire uma cultura, mas sem sociedades não faz sentido falar-se de culturas.

Poderíamos afirmar que o homem é produto e produtor de cultura, não só a recebe dos seus antepassados, num processo transformacional que se plasma na história humana, como também cria elementos que a renovam, sendo este um fator de humanização. Ao contrário dos outros animais, os humanos só se tornam humanos porque vivem no seio de um grupo, imerso num contexto cultural, que constitui um sistema de símbolos partilhados com que se interpreta a realidade e que confere sentido ao mundo e à vida.

A cultura é, assim, dinâmica e não algo de estático (o que aliás contrariaria a evolução da espécie humana e das suas formas de organização social).

Os contextos culturais onde nascemos e crescemos influenciam o nosso comportamento. Essa influência não significa que nos seja negada a cada um de nós uma individualidade (ou livre arbítrio). O facto de estarmos em interação com os outros desde que nascemos até que morremos condiciona a nossa personalidade, os nossos valores, os comportamentos e opções que tomamos no dia-a-dia, mas cada cidadão, cada indivíduo, no processo de sociabilização, desenvolve um sentido de identidade, competências e capacidades que lhe permitem pensar e agir de forma autónoma e mais ou menos consciente e adequada.

Mas a escola como instituição é naturalmente transmissora de cultura produzida externamente, mas também tem uma cultura própria e única, capaz de responder às necessidades próprias e dos seus agentes. É no entanto importante a ligação entre liderança e cultura, pois a primeira influencia a segunda. Diz ainda Costa,

Lideranças fortes levam a eficácia organizacional/cultura da organização, o ethos que se traduz nos costumes, hábitos, rotinas, valores, em volta dos quais se organizam os agentes e se constrói a identidade própria “cultura particular e diferenciadora” (1996, p. 121 e 131).

A escola enquanto construção cultural, mais do que abraçar, ajusta as reformas aos seus próprios modos de ver e agir. A escola enquanto cultura organizacional reflete uma determinada ordem social, política e ideológica, que se desenvolve ao longo do tempo e está enraizada nos valores assumidos pela organização. Uma cultura aprendida e não herdada, uma cultura que nem sempre é visível.

Segundo Schein, a cultura tem um lado aberto e um lado escondido, que funciona muito por detrás do que é manifesto. A visibilidade varia entre crenças, valores abraçados e os “artefatos”. Neste sentido diz ainda Schein, que a liderança e cultura são duas faces da mesma moeda. Líderes são aqueles que criam as culturas e as organizações. – Aspectos escondidos e abertos como fundamentais no desenvolvimento da cultura e da organização.

Olhar para a cultura escolar significa promover condições que possam favorecer a mudança cultural. Uma mudança cuja memória organizativa está institucionalizada na cultura, transmitida por socialização. Por outro lado, esta pode ser uma barreira para a mudança.

A cultura organizativa refere-se a um conjunto de normas, valores, crenças e suposições. No dizer de Bolívar, “a cultura organizativa expressa as formas de vida quotidiana do centro e o modo como os membros interpretam a realidade, realizam as suas ações e sabem resolver os seus problemas” (2000, p.133).

Falar de cultura é falar de “sopa”, como Gordon, expressa: “Tal como a sopa é um reflexo direto do cozinheiro, a cultura empresarial também é um reflexo direto do líder” (2011, p. 25). Como o cozinheiro adiciona os ingredientes, assim o líder deve adicionar os valores e princípios da cultura por que rege. A cultura é poderosa e está acima de qualquer plano estratégico de mudança na organização.

5. Gestão e liderança

Ao logo de muitos anos pensou-se que e liderar não era mais que planear, organizar, coordenar e controlar e, portanto, as pessoas comportavam-se como numa “manada de búfalos”, que seguiam fielmente o seu líder”¹⁶. Fala-se aqui de submissão, obediência cega, cumprimento absoluto do dever, tal como o líder determina.

Há muitos autores que se detêm a definir tipos de liderança, teorias, modelos, princípios e estratégias... próprios para o contexto escolar. Mas, ninguém é líder sozinho. A liderança encontra-se no seio de professores, funcionários, alunos, alunas, pais e comunidade. É como que a capacidade que influencia o comportamento das pessoas para atingir um fim. Segundo Hunter (2004, p.22), liderança é a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir aos objetivos identificados como sendo para bem comum.

Como em qualquer organização, também na escola é necessária uma direção e coordenação, motivação e representação dos objetivos, uma liderança aberta, onde se demonstra confiança nos professores e se consideram os contributos individuais, procurando

¹⁶Ver “O voo dos búfalos”, de James Belasco & Ralph Stayer.

manter-se os interesses da organização. A inovação, a melhoria, a mudança passa por aquilo que de facto é motivação intrínseca em cada um dos membros de uma instituição.

A necessidade de mudança como algo crucial numa organização como é a escola, é imperativa para o líder, em que num primeiro momento este deve lembrar que a mudança é uma competência essencial para qualquer pessoa que compõe a escola. Ver para além, comunicar, pensar e sentir, trabalho cooperativo e persistência, são passos importantes quando se fala de gerir ou liderar uma cultura escolar.

Escutar os outros é ponto essencial para uma boa liderança organizacional. Escutamos o que procuramos, e muitas vezes é difícil escutar o que os outros têm para nos dizer, é a conclusão de uma pequena história que ilustra o como a escuta nos pode levar longe:

Um eminente professor de filosofia foi visitar um Sábio, que vivia no cimo de uma montanha. Era um professor que não estava interessado em escutar o Sábio, mas apenas mostrar que era um eminente professor de filosofia e que tinha uma grande biblioteca com os livros dos maiores pensadores do mundo.

O professor entrou na cabana do Sábio e sentou-se junto de uma pequena mesa.

O Sábio permanecia em silêncio. O eminente filósofo tomou a palavra e começou a falar-lhe sem nunca mais acabar acerca de todas as filosofias, acerca do bem e do mal, da vida e da morte... Tanto citava a Bíblia Sagrada como o Alcorão e outros livros religiosos. Sabia de tudo, tinha respostas para tudo. Era verdadeiramente um poço a transbordar de sabedoria. Estavam os dois sentados junto de uma pequena mesa. Sobre ela havia duas chávenas de chá. O Sábio, algum tempo depois de o escutar, encheu a sua chávena. Em seguida, encheu a chávena do filósofo até transbordar. Ao ver isto, o eminente professor interrompeu o discurso e disse-lhe irritado:

- Não está a ver que a chávena está a transbordar?

- É como o senhor. Está tão cheio da sua sabedoria, que não sente necessidade de escutar o que os outros têm para dizer.

O eminente professor regressou a casa a pensar naquilo que nunca ninguém lhe tinha dito. (Ferreira, 2005, p.55)

Necessitamos de uma escola do olhar, de uma escola da escuta, de uma escola do cuidado, como afirma Guerreiro (2003, p. 13).

Numa organização, o líder, ou os líderes, devem escutar, pois o que escutam reflete o que cada liderado procura. Citando Marco Aurélio, “ *Habitua-te a ficar interiormente atento às palavras dos outros e entra o mais possível, no profundo da alma de quem fala.* ”

Liderar uma organização é liderar uma rede de comunicações, se algo corre mal, a rede desfaz-se. Escutar, é um ato de vontade, porque escutamos pouco, acabamos por saber pouco, quer das pessoas, quer da realidade.

Nesta linha, podemos dizer que a liderança deve basear-se numa visão partilhada da escola. Uma visão de partilha de experiências.

Diz Leonor Torres que “a cultura das organizações escolares desenvolve-se e sedimenta-se no tempo, através das metamorfoses quotidianas operadas pelos atores em relação a um conjunto de condicionamentos internos e externos aos seus contextos organizacionais” (2007, p.196).

Em qualquer ambiente escolar, se houver uma boa liderança, há necessariamente uma transformação na educação. Numa perspetiva racional burocrática defende-se que a política administrativa e a liderança pedagógica fiquem de acordo e estejam em interação. Não basta que as escolas elaborem os seus projetos educativos, e se limitem a obedecer às orientações do ministério, é preciso que tudo esteja articulado, esse é o papel do gestor/líder, a articulação da pedagogia com as orientações do ministério.

Mobilizar para construir desconstruindo algo já feito, é verdadeiramente gestão e liderança. Os processos de liderança devem ser transparentes, e a responsabilidade precisa de ser assumida por muitas pessoas. A isso, chamamos, liderança responsável. Como afirma Cury, “Um bom líder corrige erros, um excelente líder previne-os. Um bom líder enxerga o que está à sua frente, um excelente líder vê além do que está diante dos seus olhos” (2012, p.46).

É importante que o líder tenha capacidade de delegar serviços, tarefas e responsabilidades e exercer a liderança prudente. Diz ainda Maxwell, “Os líderes eficazes sabem que primeiro tem de tocar o coração das pessoas antes de lhes pedir ajuda” (1999, p. 119).

Quando o poder não é claro e a liderança não é transparente, acabam por prejudicar a pessoa e a organização.

6. Estilos de Liderança

Sendo a escola uma organização peculiar, não podemos descurar o facto de nela existir uma estrutura e uma liderança própria.

Na escola, tal como em qualquer organização a liderança pode estar centralizada ou descentralizada. Num sentido figurativo, como diria Beckstrom (2007), se a liderança está centralizada na cabeça, onde todos os outros são dependentes, as normas rígidas e toda a informação é centralizada, a organização/escola vive como a aranha. Se pelo contrário, há uma descentralização do poder que é distribuído, regras flexíveis e comunicação direta entre

os membros, então, vive-se como a estrela do mar. A sobrevivência da organização/escola, pode estar dependente da sua estrutura, pois quanto mais a ideologia estiver descentralizada, maior é a probabilidade de esta permanecer, pois é ela que move os seus membros. Mas na essência temos três tipos de estilo de liderança: autoritária, democrática e laissez-faire, cada qual com efeitos próprios que influenciam a organização.

Se nos depararmos com um tipo de liderança autoritária, é inevitável a hostilidade generalizada, relativa apatia, competitividade entre os membros e fraca relação interpessoal. Quanto ao tipo de liderança democrática, verifica-se trabalho cooperativo, bom relacionamento interpessoal e autonomia.

Para liderar uma organização, não me parece possível optar por uma liderança laissez faire, sem forma e, no fundo sem relação, onde se deixa tudo continuar como está.

Ao líder escolar compete fazer tudo para evitar ou resolver os conflitos que bloqueiam a comunicação e impedem a cooperação entre pessoas de um grupo. O papel deste deverá ser sempre um mediador e não um juiz. O seu estilo de liderança está dependente da interação entre si e liderados.

A forma mais elementar que Costa encontrou para ilustrar com conceitos o líder, foi distingui-lo em três orientações, o líder nato, o líder treinado e o líder ajustável. Considerando que na conceção da primeira orientação o líder já possui características e traços próprios, resta aos responsáveis identificar essas características e selecionar essas pessoas para ocupar os lugares de topo, fator que deixa de existir, a partir do momento em que se começa a ter em conta o comportamento, a maneira e o estilo do líder, um conjunto de receituários que podem transformar um aprendiz em líder. Contudo, também esta conceção tem o seu fim, a partir do momento em que surgem novas conceções sócio organizacionais. Diz Costa,

...o grau de racionalidade que tradicionalmente é atribuído às organizações começa a ser questionado, a causalidade linear começa a ser posta em causa, surgem os apelos à racionalidade limitada e à relatividade organizacional, a realidade é contingente e duvida-se das intenções do “one best way”. (2000, p.20)

Mas um líder pode ser muito bom num contexto e outro não, aquilo que Costa referenciando Lawrence e Lorsch designa por teorias situacionais, onde tudo depende de tudo, dos contextos ambientais, das tecnologias... trata-se de ajustar a organização às características do ambiente externo e interno o que leva ao chamado líder ajustável.

7. A Liderança como Serviço

Líderes como Jesus de Nazaré ou Maria Clara do Menino Jesus, com uma personalidade forte e eficaz, tocam o coração, convencem pelo poder da palavra e vida. No entanto, não suscita qualquer dúvida a questão de que a mudança só ocorre se existir um ato de doação, mudar o modo de ver, pensar e sentir no interior de cada um, se existir o amor:

A liderança consiste, acima de tudo, em saber afirmar na empresa os valores essenciais em que se acredita e que acabarão por determinar o comportamento de cada um e a cultura da organização. Para todos os gestores, mas sobretudo para os gestores cristãos, a ideia simples de que o amor deve ocupar um lugar central na vida das organizações não deixa de ser intrigante, mas sobretudo desafiante (Leite, 2012, p.15).

Parafraseando ainda Leite, é estranho, mas o amor é o mais poderoso critério racional de liderança de uma organização. Líderes humanizados fazem organizações humanizadas, organizações humanizadas fazem pessoas felizes, pessoas felizes fazem empresas produtivas... Liderar com humanidade não é uma ilusão de ingénuos, é uma experiência com frutos no terreno. Não evita o sofrimento, nem a decisão difícil. Exige enorme sabedoria e sentido da medida, é de enorme exigência no plano do exercício da autoridade. Liderar é fazer acontecer e todos somos chamados a fazer acontecer aquilo em que acreditamos. O futuro de qualquer instituição está nos seguidores. Um líder treina outro líder, talvez esse tivesse sido ao longo dos tempos o “sucesso” do cristianismo e concretamente da Família Franciscana Hospitaleira. Quanto melhor for o líder, melhores líderes atrairá.

James C. Hunter afirma, em seu livro “O Monge e o Executivo”, que o novo paradigma da liderança é o serviço. Diz, “os líderes deviam identificar e satisfazer as necessidades de seus empregados e servi-los, atendê-los” (2004, p.48). Um serviço votado para as necessidades dos seus liderados e não tanto para a vontade dos mesmos. Acrescenta Hunter “o líder deve estar sempre mais preocupado com as necessidades do que com as vontades” (ib, p.49). Tratando-se de liderar pessoas, e recordando a sua dignidade e diferença como tal, urge definir que um líder deve ser flexível para poder responder à variedade de necessidades¹⁷ suscitadas pelas liderados, um a um, facto este importante no meio escolar, espaço onde cada aluno deve ter oportunidade de também ele manifestar as suas.

Como foi referido anteriormente, Jesus possuindo uma personalidade forte é considerado como o maior líder de todos os tempos. Na última ceia, com os seus discípulos,

¹⁷ Hierarquia das necessidades humanas de Maslow

estas palavras: “Quem quiser ser líder deve ser primeiro servidor”¹⁸, atravessaram o pensamento dos seus seguidores que depressa as puseram em prática. Por isso, ainda hoje se verifica aquilo a que chamamos liderança do serviço. Segundo Hunter, “ liderança era a capacidade de influenciar pessoas para trabalharem na busca dos objetivos identificados como sendo para o bem comum” (ib, p.60). Quem como Jesus, Gandhi, Mater Luter King, Madre Teresa de Calcutá, Madre Maria Clara...usou a capacidade de influenciar a ponto de suscitar mudança nos destinatários da sua ação. Mudança essa que perdura nos tempos. Mas não basta a influência, é preciso também haver vontade, capacidade de querer algo. Citando ainda Hunter,

A liderança começa com a vontade, que é nossa única capacidade como seres humanos para sintonizar nossas intenções com nossas ações e escolher nosso comportamento. É preciso termos vontade para escolhermos amar, isto é, sentir as reais necessidades, e não os desejos, daqueles que lideramos. Para atender as necessidades, precisamos nos dispor a servir e até mesmo a nos sacrificar (2004, pp.70-71).

O triunfo em qualquer liderança está na diversidade de dons e no líder comprometido, mas mais que tudo isso, está no amor.

Quando amamos os outros, e nos doamos a eles, precisamos servir e nos sacrificar. Quando servimos e nos sacrificamos, construímos autoridade. E quando tivermos construído autoridade com as pessoas, então, ganharemos o direito de sermos chamados de líderes (Hunter, 2004, p. 94).

¹⁸ Jó 13,14

Capítulo III - Ensino Privado

Falar de ensino privado é uma aventura, investir em ensino privado é ainda uma aventura maior. Diria que tudo se espera do ensino privado, os que lá estão e também os que observam o seu desempenho. É muito vulgar intitular os estabelecimentos de ensino privado como escolas de elite, onde abunda a “massa” de melhor qualidade intelectual e com melhor acesso aos meios que veiculam o saber. De facto existe em número considerável deste modelo de escolas privadas, mas não é assim com todas. Em muitas realidades, circunstanciadas, a verdade é outra e muito semelhante a toda e qualquer escola que acolhe todo e qualquer aluno, proveniente de todo e qualquer ambiente, meio cultural, familiar, etnia ou raça.

Na verdade, com todas as contingências pelas quais a escola privada tem atravessado, com todos os entraves e dificuldades que a administração central lhe tem proporcionado, julgo ser justo dizer que muitas escolas privadas realizam um trabalho de qualidade, no sentido verdadeiro do termo, não só porque obtêm resultados gratificantes, mas essencialmente porque preparam pessoas para a vida.

A escola privada tem-se debatido pela justa igualdade de oportunidades na opção que os pais fazem pela escola de seus filhos, pela justa igualdade nos custos que a educação traz a pais que escolhem este modelo de escolas, mas todos os resultados obtidos têm chegado gota a gota, depois de longos e pesados esforços por parte das associações que defendem estes estabelecimentos de ensino.

E, a propósito, lembremos o que diz a Lei nº 9/79 de 19 de março, art.º 1.º, nº2:

Ao Estado incumbe criar condições que possibilitem o acesso de todos à educação e à cultura, e que permitam igualdade de oportunidades no exercício da livre escolha entre pluralidade de opções de vias educativas e de ensino.

Pelo decreto Lei 553/80 de 21 de novembro, art.2º, nº 2 se diz:

O Estado reconhece a liberdade de aprender e ensinar, incluindo o direito dos pais à escolha e à orientação do processo educativo dos filhos.

Neste capítulo faremos uma breve abordagem à escola privada como um serviço público de educação, a sua evolução política, no que se refere à liberdade de ensinar e aprender, assim como a autonomia que lhe é concedida ou não, a partir das origens deste modelo de escola. Salienta-se que esta autonomia se alcança, também, a partir da

implementação de projetos educativos próprios, inovadores e coerentes com os princípios que esta escola defende e que a intitula de escola de qualidade.

Faremos ainda notar que, atualmente, as escolas privadas são instituições perfeitamente enquadradas no modelo de escola que o poder central preconiza e gere através das suas normas e decretos, e ainda muito influenciadas pela questão do lucro e prestígio social. No entanto, sendo a escola privada uma escola estatizada ou não, deve essencialmente ter em conta que o seu fim primordial é educar, dando assim cumprimento à finalidade para a qual nasceu.

1. O Ensino Particular como Atividade Pública

Remontando aos primórdios da nacionalidade, podemos constatar que o ensino privado tem a sua génese no âmbito de mosteiros e instituições religiosas, com a finalidade de instruir aqueles que cercavam ou de algum modo conviviam com estas instituições. O intuito era quase sempre o de ensinar e preparar “para assim irradiarem a sua doutrina e começarem a desenvolver-se as ordens monásticas” (Cotovio, 2009, p.29).

Durante muito tempo esta atividade se realizou à margem dos poderes estatais, o que permitia, a quem a desenvolvia, um certo grau de liberdade de ação, de autonomia, podendo assim ministrar ensinamentos que objetivavam finalidades concretas. Foi a Companhia de Jesus, com D. João III, que fez com que este tipo de ensino particular se abrisse e se tornasse uma atividade pública, no sentido de abertura, ao exterior das ordens religiosas. Citando Cotovio:

A dinâmica imprimida é tal que o colégio jesuíta adquire autorização para conceder graus universitários (...). Entretanto, os êxitos extraordinários atingidos levam a Companhia de Jesus a criar escolas públicas, isto é, escolas abertas a estudantes não jesuítas, sob a sua orientação pedagógica. Desta forma, em 1553, começa a funcionar a primeira escola pública em Lisboa (...) (2009, p. 33-34).

Em alguns momentos da história o rumo desta dinâmica escolar foi vítima de controvérsias, golpes e até expulsões, provenientes dos vários regimes políticos que foram vigorando e exercendo o seu poder sobre a atividade de ensinar e aprender. Mas a própria história também foi comprovando que o ensino privado constituía um grande contributo à sociedade. Foi então que, com o Estado Novo, se tentou devolver alguma liberdade ao ensino

privado e religioso, embora sempre com restrições e condicionantes limitativas dessa mesma liberdade. O mesmo autor refere:

O Estado Novo, embora assumindo o papel de defensor quase exclusivo do ensino (Estevão. 1998a: 110), começa por corrigir alguns excessos do regime anterior, em especial no respeitante à posição da Igreja na educação. (...). Parece estar aberta uma nova era para as relações entre o Estado e a Igreja (que afetarão, naturalmente, todo o ensino privado) mas tal não sucede de forma clara e reta (2009, p. 61).

E assim, até aos dias de hoje, este modelo de escolas se movimenta num vaivém de ideias e correntes que mudam ao sabor das políticas que surgem no decorrer dos anos e da história. Ainda citando Cotovio, este vaivém oscila entre o monopólio estatal e o liberalismo total:

No sistema de monopólio estatal, estamos perante a escola única, pública e administrada pelo Estado de acordo com os seus critérios ideológicos (ou eventualmente, numa ideologia neutra). O Liberalismo total reconhece as iniciativas da sociedade civil, dá total autonomia para a criação de escolas, reservando para o Estado a função reguladora, controladora e de apoio (2009, p. 204).

Mesmo assim, o Estado presta pouca atenção, antes, manifesta até alguma omissão a este modelo de escola e a tudo quanto ela realiza. Apesar disso, é indubitável o grande contributo na preparação de jovens, para a sua integração no mundo do trabalho e na sociedade, com um conjunto de mecanismos e valores importantes na construção de uma educação sólida. Diz Estevão:

Esta omissão da relevância da sua função social e educativa é tanto mais surpreendente quanto as estratégias convocadas para justificarem os atuais movimentos de reforma educativa assentam frequentemente na urgência de uma renovação do sentido de comunidade nas escolas, na necessidade de modernização, qualidade e racionalização dos sistemas educativos, no sentido da descentralização e maior autonomia das escolas, numa maior escuta e responsabilização perante a clientela, na valorização do *management* participativo, na transferência dos critérios de qualidade da nova gestão do mundo empresarial...vertentes estas frequentemente alocadas no lado do privado (1998, p. 25).

2. Autonomia e Projeto

De referir que a escola privada tem vindo ao longo dos tempos a lutar pela possibilidade de uma gestão autónoma, concretamente a nível do modelo curricular e gestão de áreas de conhecimento a ministrar, mas também tem sido algo reservada e talvez demasiado cautelosa no usufruir desta autonomia, que poderia e deveria ser bem aproveitada e utilizada no sentido de se tornar um modelo ainda mais eficaz, efetivo e ativo. À escola privada, com mais ênfase ainda à escola católica, compete ultrapassar os limites e ditames burocráticos da organização estatal para ir mais além na promoção e desenvolvimento de uma cultura cívica e justa. Se fizer de alguns documentos legislativos a sua chave mestra, a começar pela LBSE (Lei nº 49/2005 de 30 de Agosto), que apela à igualdade de direitos, à liberdade de ensinar e aprender, poderá recorrer a práticas vinculativas destes princípios. Vejamos concretamente o Art. 2º, nº 5 desse documento:

A educação promove o desenvolvimento do espírito democrático e pluralista, respeitador dos outros e das suas ideias, aberto ao diálogo e à livre troca de opiniões, formando cidadãos capazes de julgarem com espírito crítico e criativo o meio social em que se integram e de se empenharem na sua transformação progressiva.

Portanto, a escola privada deve por força de “poderes de autonomia” ser capaz de oferecer à sociedade projetos educativos mobilizadores de ações educativas inovadoras, ativas na promoção de valores e princípios que contribuem para boa formação das pessoas.

Essa oportunidade foi concedida a este modelo de ensino pelo decreto-lei nº553/80, de 21 de novembro, que refere:

O Estatuto do Ensino Particular e Cooperativo constante no presente diploma, define um quadro regulamentar e orientador tão maleável, como convém à diversidade do universo em apreço quanto preciso, como requerido pelo desiderato de justa e equitativa aplicação. Tem-se, sobretudo, em vista a criação de um conjunto coerente de normas que, sem a preocupação da exaustividade prescritiva, proporcionem estímulo e encorajamento à iniciativa particular e a desejável explicitação de projetos educativos próprios.

E no nº 2 refere:

O exercício da liberdade de ensino só é limitado pelo bem comum, pelas finalidades gerais da ação educativa e pelos acordos celebrados entre o Estado e os estabelecimentos de ensino particular.

Pressupõe-se que os Projetos Educativos valorizem a escola e as suas convicções, que concedam uma identidade caracterizante e personificadora da própria escola. Rui Azevedo afirma:

Reconhecem-se, assim, com a publicação da LBSE, espaços de liberdade para que as escolas definam um conjunto de normativos internos (projeto educativo, regulamento interno, plano curricular de escola, entre outros) que, de acordo com a sua identidade e considerando o contexto social em que se inserem, estabeleçam o seu caráter próprio e as suas especificidades (2011, p. 13).

E mais adiante confirma que:

Esta valorização da identidade de cada instituição escolar, assenta fundamentalmente no seu projeto educativo, o qual constitui instrumento fundamental no processo de autonomia e no seu reconhecimento enquanto instrumento no âmbito do qual a escola pode/deve “ (...) tomar decisões nos domínios estratégico, pedagógico, administrativo, financeiro e organizacional” (artigo 3.º, 1 e 2, regime de autonomia) (2011, p. 14).

Essencialmente a escola privada deve querer ser uma escola de qualidade ser uma escola inovadora e atenta às contingências e mutações da sociedade, no sentido de responder com assertividade a cada momento social. Cotovio refere a este propósito:

A escola privada - “com uma estrutura organizacional menos elaborada que as suas congéneres públicas, com uma estrutura administrativa mais simples e normalmente mais integrada e consistente, com um centro de decisão mais localizado nas mãos de indivíduos pertencentes à própria organização, com um tipo de autoridade e de controlo mais pessoalizados e diretos, com uma cultura normativa de um certo ‘familiarismo’ (...) e com menores descontinuidades manifestadas ao nível dos valores e das ideologias professadas” (Estevão, 1997: 331) possui condições intrínsecas que lhe permitem adaptar-se à mudança, ser inovadora e realizar uma educação de qualidade (2004, p. 418).

Para além do “familiarismo”, a escola privada tem o “privilégio” de, a nível da liderança, ser possuidora de uma autonomia que lhe é automaticamente conferida pelo seu caráter privado. As direções destas escolas conseguem manejar mais facilmente as suas intenções, para cumprimentos de metas que elas próprias delineiam, embora estejam sempre obrigadas a cumprir programas e orientações curriculares emanadas da administração central. Elas orientam facilmente a realização das suas metas e decisões no que respeita à gestão escolar.

Diz Estevão,

No respeitante às metas a prosseguir, verifica-se que as escolas privadas parecem tê-las mais presentes designadamente ao nível da sua inovação discursiva e ao nível do encadeamento dos meios, havendo ainda menor disputa ideológica quanto à sua interpretação e aceitação por parte dos atores (1998, pp. 305 - 306).

3. Escola e Dinamismo Social

Segundo Estevão, a organização educativa privada apresenta uma estrutura complexa e pluridimensional e processos fragmentados do poder. Digamos que esta modalidade de escola não deixa de ser afetada pelo dinamismo social e alguma conflitualidade, que lhe é inerente. Ela sempre se processa numa lógica de paralelismo e comparação de atuações, colocadas num patamar de semelhança com a escola pública:

...organizações que apresentam uma dinamicidade interna que pode variar, sobretudo em determinadas circunstâncias (de turbulência interna, por exemplo), de modo não linear em algumas das suas dimensões (mas dentro de padrões gerais de alguma similitude), capaz assim (este enquadramento) de dar conta não só da plurilogicidade da construção da sua ordem interna, eventualmente incongruente e mesmo contraditória, mas também do próprio facto de a incerteza tender paradoxalmente a aumentar de certo modo à medida da sua crescente precisão (1998, p. 435).

Noutro momento Estevão refere que,

Quando em si mesmas, elas sejam interpretadas não só como possuindo alguma “autonomia relativa” e uma diversidade intrínseca (o que nos afasta da sua consideração como sistemas sociais unificados e coerentes ou das perspetivas que subjagam as políticas organizacionais à estrutura) mas também como detendo um grau também variável de articulação entre si, possibilitando a assunção de pressões institucionais de um modo ora mais consensual e isomórfico ora mais conflitual e contraditório (1998, p. 439).

Muitas são as diferenças e semelhanças do ensino privado e ensino público, aquilo a que Estevão chama de “rede dupla”. De facto, a escola privada também não é homogénea no seu modo de atuar rumo às finalidades de uma escola, como privada. Ela é hoje influenciada por muitos fatores e um deles, talvez o mais forte, é o conceito de escola como empresa, que prevalece em relação ao de escola como lugar de aprendizagem para todos.

(...) ora posicionadas do lado do “bem” ora do lado do “mal”. Isto é, uma, progressista, igualitária, tolerante, laica; a outra, conservadora, classista, autoritária e endoutrinadora; ou então: uma avessa à inovação, demasiado

conflitual, sem qualidade e fechada; a outra, receptiva à mudança, funcionando como uma comunidade, sempre em busca da excelência e em sintonia com a sua clientela (1998, p.445).

4. Escola de Interesse Público

Fazendo uma alusão comparativa entre este contexto escola / sociedade / poder administrativo e “cidade educadora”, apraz dizer que escola privada, como escola pública, desempenham uma função social e socializante que é educar. Ou então, as escolas, no seu total, formam um todo educativo, que convém preservar, sendo-lhe favorecida a autonomia de bem educar e de bem formar cidadãos. Citando Machado:

Aqui importa-nos não tanto a ideia de cidade em si, mas a ideia de cidade pensada na sua relação com a educação e usada como paradigma teórico para orientar e esboçar intervenções práticas no domínio da organização da educação na cidade. (2005, p. 234-235).

A cidade educativa reconhece-se e potencia-se enquanto meio educativo, como uma pluralidade de instituições, atividades e esforços de caráter formativo intencional ou ocasional, sendo a escola apenas um dos seus elementos de educação formal (2005, p. 234-235).

O mesmo autor faz uma reflexão curiosa, dentro do mesmo tema, que nos deixa a pensar que a escola hoje, tenha o cariz que tiver, não pode ter ilusões sobre as suas potencialidades e as suas limitações. O melhor será que também a escola privada se inculturalize cada vez mais e tome consciência de que a sua finalidade última é contribuir para que cada indivíduo aprenda e se desenvolva. Citando de novo Machado:

Perante a incerteza do modelo de sociedade de amanhã e a impossibilidade de preparação dos jovens de uma vez por todas para a vida na mesma, e aceitando a extensão da educação, simultaneamente, para todos os membros da comunidade e *durante toda a vida do indivíduo*, o Relatório Faure aponta para um tipo de educação onde o ato de ensinar se diminui ante o ato de aprender e o indivíduo é cada vez menos objeto e cada vez mais pessoa, sujeito da sua educação, e onde a escola não pode ter a veleidade de sozinha querer assumir todas as funções educativas da sociedade (2005, p. 242).

É nesta perspetiva que importa referir a importância da autonomia das escolas em relação a um poder central e centralizado, na medida em que um sem número de tentativas reformistas foram também uma repetição de falhanços, que, por acontecerem na escola, afetam a sociedade e o seu desenvolvimento. As escolas privadas que tiveram a ousadia de rentabilizar a pequena margem de autonomia da qual usufruem provaram-na com um fator condicionante de uma melhoria, muito significativa, a todos os níveis. Diz Formosinho:

A autonomia da pessoa, dos grupos, das instituições não é um fim em si mesmo, mas antes um meio significativo para o desenvolvimento pessoal, grupal e institucional. (2005, p. 310).

A construção da autonomia é instrumental para o desenvolvimento de projetos pedagógicos que melhorem a educação oferecida nas escolas; assim, a autonomia deve basear-se predominantemente na dimensão pedagógica (2005, p. 315).

Em conclusão, é de ter em conta que a escola privada é fundamentalmente uma escola de interesse público e, como tal, uma escola de características próprias, sem deixar de ter em conta a importância da abertura das suas estruturas e funcionalidades à pessoa que serve para fins de aprendizagem. Citando de novo Formosinho:

Mas na escola de interesse essa educação formal é feita por contacto direto (...) e exige um contacto pessoal direto prolongado entre educadores e educandos. Estas duas últimas características – contacto direto e duração dessa interação pessoal permitem prever que esta escola tem características específicas. *O contacto pessoal direto* centra a atividade educativa da escola na interação, o que faz emergir a definição de normas de convivência como uma questão estruturante da educação escolar. *O contacto pessoal direto com carácter prolongado*, ou seja, essa interação prolongada durante muitos anos, transforma a escola numa comunidade de vivência intensa, o que centra a socialização e o desenvolvimento num contexto de vida comunitária, a qual tem de ser educativa na sua essência e na sua vivência (2005, p. 39-40).

Capítulo IV - Metodologia e Contextualização

Este capítulo apresenta a metodologia usada na investigação. Dele constam a especificação do problema, as questões de investigação, as opções metodológicas, os objetivos, bem como a contextualização histórica e geográfica dos colégios objeto da investigação, as técnicas e instrumentos de pesquisa e, finalmente, as limitações do estudo.

1. Especificação do Problema

Num tempo de perda de identidade e de relativismo ético, é preciso saber e dizer quem somos de uma forma clara e transparente. Quando falamos de escola católica, aparece claramente como sustentáculo a identidade, visão e missão. A sociedade requer a revitalização da escola católica para que, vivendo e testemunhando os valores cristãos, dê o seu contributo para a manutenção da identidade cristã. A sociedade faz à escola católica uma chamada a servir, pelo exercício do carisma, nas suas mais variadas formas de amor e acolhimento. Assim, num cenário educacional marcado pela burocracia e individualismo, estabeleceu-se como pergunta de partida para estudo e investigação: *Que cultura desenvolve a Escola Franciscana Hospitaleira em Portugal?*

Sendo a pergunta de partida a linha orientadora do trabalho, procurou-se que ela fosse clara e precisa. O objetivo contribuir com este trabalho para articular transversalmente os respetivos Colégios quanto ao modo de liderar a ação educativa Franciscana Hospitaleira e apresentar a identidade, estilo educativo e valores desta escola, pois estes a que a definem e impelem ao desenvolvimento de uma ação educativa conjunta.

2. Questões de Investigação

O estudo apresentado tem em vista um universo de cinco colégios que têm a Congregação das Irmãs Franciscanas Hospitaleiras da Imaculada Conceição como entidade titular. Com este trabalho pretende-se, quanto possível, responder às seguintes questões de investigação:

- Como é desenvolvida na escola a identidade franciscana hospitaleira?
- Em que práticas pedagógicas específicas se traduz a identidade da escola franciscana hospitaleira?

- Qual o envolvimento da escola no que respeita à prática dos valores franciscanos hospitaleiros?

- Que características devem ter os líderes de uma escola franciscana hospitaleira?

- Como se incentiva e se responsabiliza a vivência da missão na escola franciscana hospitaleira?

O contexto onde se realizou o trabalho de campo compreende cinco colégios privados de índole católica, com diferentes graus de ensino e situados em diversas zonas do país.

3. Opção Metodológica

A natureza deste estudo recorre a diferentes métodos de pesquisa. Com “a finalidade de analisar as características ou as circunstâncias de uma população, com referência a um determinado momento no tempo, e com uma preocupação dominante de abrangência e de generalidade” (Afonso, 2005, p.63), foram usados os processos tradicionais, nomeadamente a investigação por levantamento (Entrevista e Questionário), e a investigação documental (Ideário, Regulamento Interno, Projeto Educativo da Escola e Plano Anual de Atividades).

Tratando-se de um estudo onde se procura reunir o máximo de informação possível, tudo foi conduzido de forma a obtermos um trabalho fundamentalmente descritivo e interpretativo.

Quanto ao primeiro processo utilizado, o da entrevista, Bogdan e Biklen (1994) afirmam que esta pode ser utilizada de duas formas, uma para recolha de dados descritivos e outra simplesmente utilizada em conjunto com outras técnicas, como análise de documentos. A entrevista pode ser estruturada ou não mesmo com a utilização de um guião, contudo tem que ser sempre aberta, para que o sujeito entrevistado se sinta à vontade de exprimir a sua própria vivência pessoal. Com as entrevistas não estruturadas corre-se o risco de não obter os dados essenciais ao objeto de estudo. Já uma entrevista semiestruturada pode ajudar a conduzir o todo de um conteúdo próprio. Segundo Bogdan, “as boas entrevistas produzem uma riqueza de dados, recheados de palavras que revelam as perspetivas dos respondentes” (1994, p.136). Outro aspeto a ter em consideração na entrevista é a flexibilidade e a atitude do entrevistador. Este não deve modificar pontos de vista, mas antes compreender os pontos de vista dos sujeitos, sejam eles estereotipados ou não. Em suma, “os entrevistadores têm de ser detetives, reunindo partes de conversas, histórias pessoais e experiências, numa tentativa de compreender a perspetiva pessoal do sujeito” (Bogdan, 1994, p.139).

No intuito de completar a informação, optou-se também pela utilização do questionário dirigido aos professores dos cinco colégios.

Neste segundo processo, a amostra será mais alargada que no primeiro, permitindo assim um leque grande de informações a tratar. Este não pretende que seja uma simples sondagem de opiniões, mas visa ter mais informações passíveis de tratamento. A vantagem deste meio é a possibilidade de quantificar uma multiplicidade de dados.

Podemos então dizer que a abordagem qualitativa tem como objetivo descrever realidades múltiplas e desenvolver conceitos sensíveis utilizando o método de estudo de documentos e entrevistas abertas. Como instrumento é utilizado o gravador e a transcrição. A sua análise é feita segundo o método comparativo e interpretativo. Dados posteriormente analisados para verificação e conclusão dos mesmos.

O estudo compreende, assim, o modelo misto qualitativo e quantitativo. Dois modelos, entre outros, que são relevantes na investigação. Para Almeida & Freire (2008, p.26) há três abordagens tidas como as mais significativas: a abordagem quantitativo-experimental volta-se essencialmente para a predição e explicação através da testagem de teorias e hipóteses; a abordagem quantitativo-correlacional volta-se mais para a compreensão e a predição dos fenómenos através da formulação de hipóteses sobre as relações entre variáveis; e a abordagem qualitativa dirige-se mais à compreensão e descrição dos fenómenos globalmente considerados.

Em síntese, pretende-se desenvolver um estudo que utiliza o método qualitativo e quantitativo, para chegar a uma exposição descritiva e analítica, que tem como base uma reflexão sobre os dados recolhidos.

4. Objetivos da Investigação

Com esta investigação pretende-se atingir os seguintes objetivos:

- Reconhecer a identidade, perfil educativo e valores da Escola Franciscana Hospitaleira;
- Compreender como é que os valores da Escola Franciscana Hospitaleira se concretizam na sua ação educativa;
- Perceber como as lideranças dos cinco Colégios se articulam e veiculam o Estilo Educativo da Escola Franciscana Hospitaleira nas suas dinâmicas de ação;
- Compreender as expectativas de futuro para a Escola Franciscana Hospitaleira.

5. Contextualização do Estudo

O campo de estudo sobre o qual incide o trabalho de investigação ocorre nos cinco colégios da Congregação das Irmãs Franciscanas Hospitaleiras existentes em Portugal. Inicia-se com uma caracterização histórica e geográfica de cada um, no sentido de tornar perceptível a inserção destes em contextos diversos, porquanto, "uma forma importante de conhecer a natureza e a dinâmica das escolas é através da investigação em cada uma delas, a partir das chaves precisas da sua configuração, do seu estilo e do seu funcionamento" (Guerra, 2002, p.240).

Os cinco colégios objeto de estudo deste trabalho inserem-se no conjunto de escolas do ensino particular e cooperativo. Estes colégios, tal como a grande maioria das escolas privadas, gozam do direito de serem total ou parcialmente financiadas pelo Estado, a fim de ser garantida a gratuidade na educação, conforme defendido pela LBSE, que refere que "o ensino básico é universal, obrigatório e gratuito" (Lei n.º 46/86, de 14 de outubro, art.º 6.º, n.º 1).

No conjunto destes cinco colégios apenas um celebra com o Estado um contrato de associação, aplicado ao 2.º e 3.º ciclo, sendo que os restantes são abrangidos pelo contrato simples, aplicado ao 1.º ciclo. A celebração destes contratos advém à escola privada pelo Decreto-lei n.º 553/80 de 21 de novembro – Estatuto do Ensino Particular e Cooperativo, agora alterado pelo Decreto-Lei n.º 138-C/2010, de 28 de dezembro.

Segundo o Decreto-lei n.º 553/80, no que respeita aos contratos de associação, estes destinam-se a escolas privadas que se localizem em zonas carecidas de escolas públicas. Diz: "O Estado celebrará contratos com escolas particulares que, integrando-se nos objetivos do sistema educativo, se localizem em áreas carecidas de escolas públicas", (art.º 12.º, n.º 1), a fim de garantir, nesses territórios, o acesso de todos à educação nas mesmas condições de gratuidade do ensino público. Este Decreto-lei diz ainda que "os contratos entre o Estado e as escolas particulares podem ser de associação, simples ou de patrocínio" (art.º 13.º, n.º 1), que "os contratos de associação têm por fim possibilitar a frequência das escolas particulares nas mesmas condições de gratuidade do ensino público" (art.º 14.º, n.º 2) e que "o Estado concederá às escolas que celebrem contratos de associação, além dos benefícios fiscais e financeiros gerais, um subsídio por aluno igual ao custo de manutenção e funcionamento por aluno das escolas públicas de nível e grau equivalente" (art.º 15.º, n.º 1).

No entanto, o Decreto-Lei n.º 553/80, de 21 de novembro, foi alterado pelo Decreto-Lei n.º 138-C/2010, de 28 de dezembro, que colocou o contrato de associação em situação

mais débil relativamente ao diploma anterior, pois introduziu duas novidades fundamentais que permitem a concretização desse trabalho de reorganização da rede (Portaria n.º 1324-A/2010 de 29 de Dezembro): fixou o valor do subsídio concedido no âmbito do contrato e os procedimentos para a celebração e renovação do mesmo. Citando a mesma portaria:

A fórmula de cálculo dos subsídios passou a poder ser alterada, assim se abrindo a possibilidade de rever os valores dos montantes concedidos pelo Estado. As alterações (...) permitem, assim, que o modelo de financiamento se baseie no princípio do financiamento por turma, atendendo aos custos equivalentes nas escolas públicas. Esta nova fórmula de financiamento é apresentada como sendo mais justa e equitativa respondendo às efetivas necessidades de financiamento das escolas particulares com contratos de associação e dando a todas as mesmas condições de financiamento.

(...) os contratos entre o Estado e as escolas privadas deixam de se renovar automaticamente no final do prazo do contrato, assim permitindo que o Estado possa decidir se é justificada, ou não, essa renovação, quando antes só em casos muito pontuais podia evitá-la.

Com o fim da renovação automática dos contratos celebrados com as escolas privadas (...), o Estado pode agora avaliar a necessidade da sua manutenção e, desta forma, gerir de forma mais racional e criteriosa os recursos financeiros públicos (p. 6062 – (2).

Desta forma, e com a entrada deste diploma em vigor, o montante concedido a cada escola sofreu uma redução, tendo sido fixado o valor a atribuir, conforme referido no art.º 9º, nº 1: “O apoio financeiro a conceder, no âmbito de contratos de associação, consiste na atribuição de um subsídio anual por turma fixado em € 80 080”. Assim como,

Compete ao membro do governo responsável pela área da educação, mediante parecer das direções regionais de educação e dos serviços competentes em matéria de coordenação do planeamento da rede escolar e de gestão financeira do Ministério da Educação, autorizar a celebração de contratos de associação, bem como a renovação dos mesmos (art.º 4º, nº 1).

No que se refere ao contrato simples, este não garante a total gratuidade do ensino, mas apenas confere uma redução de custos às famílias, sendo celebrado entre o Estado e os estabelecimentos de ensino particular e cooperativo, situados em zonas não carecidas de escolas públicas.

Esta modalidade de contrato está também referenciada no Decreto-lei nº 553/80 de 21 de novembro e diz:

É dever do Estado, no âmbito da política de apoio à família, instituir subsídios destinados a custear as despesas com a educação dos filhos (art.º 2º, nº 3);

Os contratos têm por objetivo permitir especiais condições de frequência às escolas particulares não abrangidas por contratos de associação (art.º 17º, nº 1);

O contrato estabelecerá o montante de subsídio por aluno e a redução da propina a que a escola se obriga (art.º 17º, nº 2).

O Ministério da Educação fixa, por despacho anual, o valor a atribuir a cada agregado familiar, que é posicionado em escalões e calculado a partir da aplicação de uma fórmula estipulada, tendo em conta o rendimento *per capita* de cada agregado familiar. Este processo de concessão de subsídios impõe transparência nas relações instituídas entre o estabelecimento de ensino e os encarregados de educação, obrigando cada estabelecimento de ensino particular e cooperativo à fixação anual de uma tabela de preços. Assim o refere a Portaria n.º 809/93 de 7 de setembro:

Nestes termos e com a presente portaria, passam os estabelecimentos de ensino a ficar sujeitos a um regime de acompanhamento dos seus preços, bem como dos princípios que, fixados no regulamento escolar, salvaguardam os interesses das partes intervenientes neste serviço.

A expansão e desenvolvimento da educação pré-escolar constituem objetivos de elevado alcance educativo e social, tendo designadamente em atenção o seu contributo para a promoção da qualidade educativa.

Do instituído sobre o contrato de desenvolvimento aplicado aos estabelecimentos de educação pré-escolar, este nível é suportado por verbas do Orçamento Geral do Estado, de forma semelhante aos contratos celebrados entre o Ministério da Educação e os estabelecimentos de ensino particular e cooperativo. Esta modalidade de contrato orienta-se pelo estabelecido no Despacho nº 1058/98, de 17 de janeiro, e é atualizado anualmente:

O Estado, através do Ministério da Educação, estabelece contratos de desenvolvimento para educação pré-escolar na modalidade de apoio à família, com as entidades titulares dos estabelecimentos do ensino particular e cooperativo, dentro dos seguintes critérios:

- a) São definidas as capitações e correspondentes escalões de comparticipação por parte do Estado
- b) Os cálculos a efetuar incidem sobre o valor médio das anuidades cobradas pelos estabelecimentos de ensino (nº 1).

Da mesma forma, os estabelecimentos de ensino com contrato de desenvolvimento estão obrigados a divulgar o seu regime de contrato e a estabelecer as propinas e mensalidades (Portaria n.º 809/93, de 7 de setembro).

a. Caraterização e descrição dos Colégios

i. Colégio de S. José de Bairros (CSJB)

Foi fundado a 1897, situa-se numa zona essencialmente rural a sul do concelho de Lousada, na Rua de Bairros, nº 440, freguesia de Lodaes, distrito do Porto. Para além das atividades escolares, as Irmãs dedicavam-se ainda a toda a espécie de trabalhos femininos: labores, música, pintura, culinária, etc... e depressa aumentou o número de alunas, sendo necessário, em 1906, aumentar as dependências do Colégio. Em 2000/2001 pensou-se num projeto de construção de um novo pavilhão, visto as instalações anteriores não satisfazerem as necessidades dos alunos. O Colégio conta com 91 alunos provenientes das redondezas (nomeadamente dos concelhos de Lousada, Paredes e Penafiel) e 6 docentes, funcionando das 9h00 às 17h30. A sua oferta educativa inclui a Educação Pré-Escolar e 1º Ciclo do ensino básico.



Figura 1- Colégio de S. José de Bairros

ii. Colégio de Nossa Senhora da Bonança (CNSB)

Surge a 8 de Outubro de 1927, no centro de Vila Nova de Gaia onde, no século passado se tinha desenrolado uma das mais importantes páginas da História do Portugal Liberal, a zona da Bandeira. As primeiras crianças a receber auxílios e instrução foram as da zona de Santa Marinha sob orientação das Irmãs Franciscanas Hospitaleiras, num primeiro momento num convento situado na zona ribeirinha e mais tarde num palacete doado para meninas pensionistas, como forma de ajudar a custear despesas. Assim, surge o regime de internato, hoje não como sustento, mas aberto a classes mais desfavorecidas. O Colégio conta

com 542 alunos desde a Educação Pré-escolar ao 12º ano e 52 docentes, funcionando das 7h30 às 19h00.



Figura 2 - Colégio de Nossa Senhora da Bonança

iii. Colégio Moderno de S. José (CMSJ)

A sua fundação remonta a 1928 e situa-se na Rua Tenente Bessa Monteiro, Vila Real. Nos primeiros anos, o Colégio era frequentado por um grande número de alunas que se dedicava especificamente a aprender labores, arte aplicada e pintura. Hoje, funcionam neste estabelecimento de ensino três níveis de Educação e Ensino - Pré-Escolar, 1º e 2º Ciclos do Ensino Básico - e uma Creche. O Colégio conta com 332 alunos e 25 docentes, funcionando das 7h45 às 19h00.



Figura 3 - Colégio Moderno de S. José

iv. Externato de Santa Joana (ESJ)

Foi fundado em 23 de junho de 1936, tendo recebido o nome de Colégio Missionário. Era fundamentalmente destinado a preparar espiritual e intelectualmente meninas para futuramente serem religiosas hospitaleiras e missionárias, as chamadas seráficas. Mais tarde foi criado um anexo ao Colégio Missionário, ao qual se deu o nome de Patronato de S. Lourenço. No ano de 1968, deixam de existir as alunas seráficas e o Colégio passa a funcionar apenas como Externato. Em 1973, ficou designado, por Portaria do Ministério da Educação Nacional, Externato de Santa Joana. Hoje, o Externato conta com alunos desde a Educação Pré-Escolar ao 6º ano. O Colégio conta com 380 alunos e 27 docentes, funcionando das 7h30 às 19h30.



Figura 4 - Externato de Santa Joana

v. Colégio Conciliar de Maria Imaculada (CCMI)

Em outubro de 1941 na Cruz da Areia, Leiria, começa a funcionar o Colégio Missionário de Nossa Senhora de Fátima também conhecido por Instituto Missionário Franciscano, para alunas internas, lecionando o então Ensino Primário. Numa segunda fase, em 1964/1965, foi implementado o 2º Ciclo. Numa terceira fase, à medida que se iam ampliando as instalações, estendeu a escolaridade até ao 3º ciclo. A partir de 1969, passa a ser designado por Colégio Conciliar de Maria Imaculada. Encontra-se desde o ano letivo 1995/96 em regime de Contrato de Associação com o Ministério da Educação para o 2º e 3º ciclos. A sua oferta educativa vai desde a Educação Pré-Escolar ao 3º Ciclo do ensino básico e conta com 804 alunos e 43 docentes, funcionando das 8h00 às 19h30.



Figura 5 - Colégio Conciliar de Maria Imaculada

Este estudo envolve, pois, a participação de cinco Colégios da Congregação das Irmãs Franciscanas Hospitaleiras da Imaculada Conceição, cuja breve caracterização nos permite conhecer a tipologia, o número de alunos, o número de docentes, a localização geográfica e o nível de ensino, como sistematizamos no Quadro 1.

Quadro 1 - Caracterização dos Colégios

Colégios													
Tipologia		Nº de alunos		Nº de Professores		Localização geográfica				Nível de ensino			
Contrato simples	Contrato de desenvolvimento	<100	>100	<50	>50	Cidade	Aldeia	Litoral	Interior	Até ao 1º Ciclo	Até ao 2ª Ciclo	Até ao 3º Ciclo	Até ao secundário

6. Técnicas e Instrumentos de Pesquisa

Como instrumentos de recolha de dados, foram utilizadas entrevistas, questionários e análise de documentos.

a. A Entrevista

Segundo Bogdan & Biklen (1994, p.134), a entrevista consiste numa conversa intencional, geralmente entre duas pessoas, com o objetivo de obter informações sobre o entrevistado. Nela, o entrevistador que se assume como indivíduo que pretende obter dados de interesse, poderá questionar ou deixar falar o entrevistado livremente. Esta consiste no contacto direto entre o investigador e o entrevistado, com intuito de recolher opiniões, percepções e experiências concretas diversas, de modo a evidenciar coincidências e descoincidências de modos de ver.

No nosso caso, optou-se por realizar uma entrevista aberta, com o objetivo de anular qualquer manipulação das respostas, pois o que se pretende com esta investigação é compreender verdadeiramente a realidade em questão. Ao entrevistador cabe-lhe apenas facilitar a comunicação, de maneira a que quem está a ser entrevistado compreenda a questão devidamente. O tipo de perguntas abertas necessita de um tratamento *a posteriori* de análise de conteúdo das respostas de acordo com as respetivas categorias estipuladas.

i. Procedimentos de coleta de dados

O guião da entrevista foi elaborado com base em questões específicas ordenadas segundo uma categoria própria - como identidade, perfil, valores, meios de transmissão, estilo educativo, missão e compromisso - com vista à prossecução dos objetivos já enunciados da investigação - ver Quadro 2 - e, após a produção do guião da entrevista, deu-se início à parte prática.

Quadro 2 - Guião da entrevista

Objetivos	Questões	Categoria	Subcategoria
<p>Identificar o perfil educativo da escola franciscana hospitaleira.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Em sua opinião, em que se distingue a escola franciscana hospitaleira das outras escolas? - Como explicaria a um encarregado de educação a essência da escola franciscana hospitaleira? - Que formação é proporcionada aos docentes com vista à missão de educador(a) franciscano Hospitaleiro. - Que perfil humano e espiritual é procurado na admissão de docentes e discentes? - Como é que o pessoal docente e discente tem acesso às fontes do Carisma da congregação? - De que forma o pessoal docente e discente assume a missão franciscana Hospitaleira? - Que estratégias são utilizadas para desenhar o perfil franciscano hospitaleiro nos alunos? 	<p>Identidade (A)</p>	<p>Identidade (A1)</p> <p>Formação (A2)</p> <p>Perfil humano (A3)</p> <p>Formação Apoderamento (A4)</p> <p>Formação</p>
	<ul style="list-style-type: none"> - Que valores destaca na escola franciscana hospitaleira? - Como, no colégio, são associados esses valores ao Carisma dos 	<p>Valores (B)</p>	<p>Valores da escola (B1)</p>

<p>Compreender como é que os valores educativos da escola franciscana hospitaleira se concretizam na sua ação e contributo à sociedade.</p>	<p>fundadores da Congregação?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Que meios são utilizados para a transmissão desses valores? - Como se aplicam estes valores no âmbito da ação educativa desta escola? - Em que ações da comunidade se envolve a escola em ordem à prática dos valores franciscanos hospitaleiros? - São propostas exigências aos docentes e discentes em relação à prática desses valores? - Como é tratada a questão da não assimilação dos valores por parte do pessoal docente e discente? - Como se equilibra a transmissão dos valores franciscanos hospitaleiros e o respeito pelas outras confissões religiosas? 		<p>Meios de transmissão (B2) Valores em ação (B3) Ações da comunidade (B4) Valores em ação Tratamento das diferenças (B5)</p>
<p>Perceber como as lideranças dos colégios veiculam o estilo educativo da escola franciscana hospitaleira nas suas dinâmicas de ação.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Podemos dizer que há um estilo educativo na escola franciscana hospitaleira? - Como se traduz esse estilo no quotidiano do colégio? - Como é que os líderes escolares se identificam com o estilo franciscano hospitaleiro? - Acha que os líderes agiriam da 	<p>Estilo Educativo (C)</p>	<p>Estilo Educativo (C1) Identificação (C2)</p>

	<p>mesma forma se estivessem numa outra escola?</p> <ul style="list-style-type: none"> - O que se exige de um diretor pedagógico franciscano hospitaleiro que não se exige ao de outra escola? - Dos objetivos delineados no plano anual de atividades quais visam a promoção do estilo educativo franciscano hospitaleiro? - De que forma o pessoal docente e discente é chamado a colaborar na definição do plano anual de atividades? <p>Como são envolvidos os docentes na definição e transmissão do estilo educativo franciscano hospitaleiro?</p>		<p>Especificidade (C3)</p> <p>Promoção do estilo (C4)</p> <p>Participação (C5)</p>
<p>Compreender o empenho dos membros da escola franciscana hospitaleira na sua missão e serviço.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Em sua opinião, qual é a missão da escola? - De que forma o pessoal docente e discente está comprometido com a missão e serviço franciscano hospitaleiro? - Em que momentos há avaliação dos objetivos de missão e serviço franciscano hospitaleiro? - Como incentiva e responsabiliza para a vivência da missão franciscana hospitaleira nesta escola? 	<p>Missão (D)</p>	<p>Missão (D1)</p> <p>Compromisso (D2)</p> <p>Avaliação (D3)</p> <p>Responsabilida de (D4)</p>

A marcação da entrevista foi efetuada segundo duas vias: e-mail e telefónica.

Foram entrevistados os cinco Diretores Pedagógicos (Quadro 3), devido à importância do cargo que exercem. As entrevistas foram realizadas no próprio local de trabalho, com utilização de um guião, baseado em categorias e com o total de 28 questões, às quais todos os entrevistados responderam.

Num primeiro momento criou-se um clima familiar, de conversa informal, onde se explicou a finalidade do trabalho e ao longo da mesma foi transmitida toda a atenção e delicadeza que um trabalho deste implica.

Foi feito um registo áudio com a devida autorização e, posteriormente, a sua transcrição.

Quadro 3 - Caracterização dos Diretores Pedagógicos

Diretores								
Género		Idade		Grau de qualificação académica			Tempo de serviço como DP	
Feminino	Masculino	<50	>50	Licenc.	Mest.	Dout.	<5 anos	> 5 anos
2	3	3	2	4	0	1	4	1

ii. Procedimento de análise de dados

Depois de realizadas as entrevistas, procedeu-se à análise e tratamento de dados.

A transcrição das cinco entrevistas foi feita na totalidade (anexo 1). Foi elaborado um guião de análise com enumeração própria para facilitar a organização de dados. Após a leitura cuidada das respostas, procedeu-se à análise de conteúdo, questão a questão que embocou numa síntese por categorias.

iii. Análise de conteúdo

Com a análise de conteúdo pretendeu-se, identificar o perfil educativo da escola franciscana hospitaleira, compreender como é que os valores educativos da escola franciscana hospitaleira se concretizam na sua ação e contributo à sociedade, perceber como as lideranças dos colégios veiculam o estilo educativo da escola franciscana hospitaleira nas suas dinâmicas

de ação e compreender o empenho dos membros da escola franciscana hospitaleira na sua missão e serviço.

Num primeiro momento foi feita uma pré-análise com leituras e compilação de ideias chave. Num segundo momento, foi feita a análise com a elaboração do guião e respetivas categorias, que refletem as intenções da investigação (Bardin, 2004, p.120). Num terceiro momento, foi feita a classificação tema a tema, de seguida a codificação para garantir o anonimato e finalmente a interpretação expressa em quadros síntese.

As entrevistas decorreram entre junho e setembro de 2013 e foram elaboradas com recurso ao gravador (registo áudio) para registar a gravação, à exceção de duas que por impossibilidade de tempo da parte dos entrevistados, foram enviadas por e-mail.

Procedemos, no Quadro seguinte, à codificação dos entrevistados.

Quadro 4 - Codificação dos entrevistados

Entrevistados	Código da entrevista	Duração da entrevista
Diretor pedagógico – CSJB	E1	1h30'
Diretor pedagógico – CNSB	E2	26'
Diretora pedagógico - ESJ	E3	44'20
Diretor pedagógico - CCMI	E4	Via e-mail

b. Os Documentos

O estudo documental compreendeu uma análise vertical e horizontal dos documentos estruturantes de cada Colégio, procurando encontrar resposta para as questões de partida. No concreto, estudou-se a sistematização da Identidade, Valores, Estilo Educativo/Pedagogia e Missão. Consideramos documentos estruturantes dos cinco colégios: o ideário e/ou o projeto educativo, o regulamento interno e os planos de atividades.

Entende-se por ideário,

o documento onde se encontram definidos os princípios ideológicos que estão na base de determinada concepção do homem e de educação, de diversas convicções morais e religiosas, de opções político-ideológicas,

procurando-se, assim, fundamentar o modelo pedagógico proposto para determinada instituição escolar (Costa, 2007, p. 45).

Entende-se por projeto educativo,

o documento que consagra a orientação educativa (...) da escola (...), 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 grupamento de escolas ou escola não agrupada se propõe cumprir a sua função educativa (Decreto-Lei nº 75/2008, de 22 de abril, artº 9º) .

De acordo com Guerra, o Projeto Educativo, “é um procedimento articulado de reflexão de toda a comunidade educativa que impede a improvisação, a rotina, o individualismo, a inércia, a ingenuidade e o peso excessivo da sorte” (2002, p.99).

O regulamento interno é

o documento que define o regime de funcionamento (...) da escola (...), de cada um dos seus órgãos de administração e gestão, das estruturas de orientação e dos serviços administrativos, técnicos e técnico-pedagógicos, bem como os direitos e os deveres dos membros da comunidade escolar (Decreto-Lei nº 75/2008, de 22 de abril, artº 9º) .

Os planos de atividades são

os documentos de planeamento, que definem, em função do projeto educativo, os objetivos, as formas de organização e de programação das atividades, e que procede à identificação dos recursos necessários à sua execução (Decreto-Lei nº 75/2008, de 22 de abril, artº 9º).

No quadro seguinte segue a codificação dos documentos.

Quadro 5 - Codificação dos documentos

Colégios	Código do PEE	Código do RI	Código do PAA
CSJB	PEE1	RI1	PAA1
CNSB	PEE2	RI2	PAA2
ESJ	PEE3	RI3	PAA3
CCMI	PEE4	RI4	PAA4
CMSJ	PEE5	RI5	PAA5

c. O Questionário

Com o questionário pretendeu-se obter uma cobertura maior da população em estudo. Na sua construção tivemos em conta apenas o uso de perguntas fechadas e a preocupação de evitar o efeito de enviesamento a que a questão fechada pode induzir. Aplicamos para cada questão uma alternativa de resposta que considera quatro opções de escolha, discordo totalmente, discordo parcialmente, concordo parcialmente e concordo totalmente. Não se efetuou nenhum tipo de preparação prévia.

O questionário foi aplicado a todo o corpo docente dos cinco Colégios. Assim, este teve como população alvo educadores e professores dos respetivos níveis de ensino.

A síntese da amostra encontra-se no Quadro 6.

Quadro 6 - Caracterização do universo em análise

Colégios	Nº de docentes	Nº de respostas	Respostas (%)
CSJB	6	2	33%
CNSB	52	23	44%
ESJ	27	1	4%
CCMI	43	16	37%
CMSJ	25	8	32%
Total	153	50	33%

O tratamento de dados foi feito a partir de categorias: Identidade da Escola Franciscana Hospitaleira, Missão da Escola Franciscana Hospitaleira, Liderança, Vivências e práticas e Expectativas futuras. Os dados foram inseridos numa base de Excel e posteriormente feito o tratamento estatístico, com elaboração de tabelas e gráficos.

7. Limitações do Estudo

São três as limitações desta investigação.

Uma primeira limitação diz respeito ao tema escolhido, que incide na Cultura da Escola Franciscana Hospitaleira. É um tema demasiado vasto e à medida que a investigação

avançou fomos tomando consciência da multiplicidade e complexidade que comporta, se atendermos a que em cada Colégio encontramos um estilo próprio e um modo de liderar peculiar.

O segundo limite teve a ver com o facto de não ter entrevistado uma das Diretoras Pedagógicas por indisponibilidade da própria, o que cingiu o trabalho a apenas quatro Colégios da Província Portuguesa da Congregação das Irmãs Franciscanas Hospitaleiras da Imaculada Conceição.

O terceiro limite prendeu-se com o número dos informantes do estudo. Um estudo mais alargado que incluísse a opinião de outros agentes educativos dar-nos-ia uma ideia mais precisa sobre o tema em causa.

CAPITULO V - Cultura da Escola Franciscana Hospitaleira

O objetivo do nosso estudo é compreender a identidade dos colégios da Congregação das Irmãs Franciscanas Hospitaleiras da Imaculada Conceição, quais as práticas pedagógicas específicas em que se traduz e como transbordam para as comunidades em que os colégios se inserem. Procura ainda indagar as características da liderança numa escola franciscana hospitaleira em consonância com a missão e o carisma da Congregação.

Este capítulo apresenta os resultados de um estudo empírico, realizado nos cinco Colégios portugueses desta Congregação. Aqui se apresentam os dados relativos à análise de conteúdo dos documentos estruturantes, desses cinco colégios, e das entrevistas feitas aos seus diretores pedagógicos. Fazemos girar este estudo em torno de quatro categorias vertebradoras: a identidade, os valores, o estilo educativo e a missão dos colégios.

1. Análise dos documentos estruturantes

Uma das técnicas utilizadas neste trabalho de investigação foi a análise documental, que segundo Hébert, incide sobre documentos relativos a um local, (neste caso aos documentos internos dos colégios em questão) e que se denomina, segundo o mesmo autor, de *uma observação de artefactos escritos*. Esta técnica tem como função possibilitar, posteriormente, a triangulação de dados. Dela obteremos uma informação baseada em factos, atributos, comportamentos e tendências.

a. Identidade

Ao falarmos da identidade da Escola Franciscana Hospitaleira, que nos chega através de um Carisma próprio, não podemos abstrairmo-nos das componentes que a fazem diferente das outras Escolas.

Marcadamente Católica e, como tal, uma Escola aberta, uma abertura aos sinais dos tempos, uma abertura ao outro que se apresenta à nossa convivência, uma abertura ao transcendente, dimensões bem explícitas nos documentos em estudo:

«Escola dinâmica, atraente e aberta aos novos desafios, ou seja uma Escola onde todos se sintam bem.» (PEE1, pág.3).

Por muito tempo, e durante vários anos, a transmissão do Carisma, nas escolas da Congregação, era tido como uma questão «de dentro de casa», não da Escola. Ou seja, num primeiro momento a identidade da Escola Franciscana Hospitaleira reduzia-se ao espaço Congregação, dentro das “paredes” da instituição (Irmãs), mas não na instituição no seu todo, escola. Hoje pensa-se que, para que o Carisma cresça, se deve alicerçar e alimentar nele toda a ação de cada dia.

«...é uma Escola Católica que tem como ponto de partida da formação, da educação e do ensino a visão cristã do homem, da vida e do mundo» (RI2, pág.6).

«Procura alicerçar toda a sua ação nos princípios do Evangelho, no espírito Franciscano, tendo por guia e modelo Maria» (RI3, pág.3).

É neste contexto, e em ligação aos valores desse Carisma, que nos deparamos com a presença, nos documentos desta Escola, de um valor fundamental, a fraternidade, onde todos têm direito ao bem comum e para ele contribuem. Através da vivência desta fraternidade, assegura-se o cuidado de unir o ser e o fazer, de forma que a pessoa cresça para si e em favor dos outros:

«Em sintonia com o espírito da Instituição, promove o direito de todos ao respeito, à dignidade, à proteção e ao bem comum» (RI4, pág.4).

Um outro aspeto relevante e a salientar, a partir da análise de um dos Projetos Educativos é a denominação de Escola como «casa». Porque é casa hospitaleira, nela está expressa a preocupação pela formação integral das novas gerações, no sentido do aconchego para despoletar a vida e fazê-la crescer. Verifica-se, assim, uma valorização da pessoa, pela via do espírito Franciscano Hospitaleiro, como meio para desenhar a formação integral da pessoa:

«Escola dinâmica e atraente...lugar de educação integral...casa de ensino e educação, espaço de crescimento e de vida» (PEE3, pág.3-5).

Perante um mundo dividido onde impera o individualismo e a discriminação, a Escola Franciscana Hospitaleira destaca-se pela simplicidade e pela inclusão. Uma inclusão que passa por chegar a todos e levar todos à participação ativa na escola e na sociedade, pelo

reconhecimento do que cada um é, e uma simplicidade onde todos servem e são servidos como irmãos.

«Escola (...) com um forte sentido de fraternidade, de simplicidade, de inclusão» (PEE5, pág.5).

b. Valores

À identidade junta-se a vivência de valores expressos ou implícitos nos documentos, como atributo importante na peculiaridade da Escola Franciscana Hospitaleira. Assim, de uma forma expressiva constata-se, como valores fundamentais:

«...de Simplicidade, de Abertura, de Alegria e de Hospitalidade» (PEE4, pág.7).

Os mesmos documentos aludem, por outro lado, a valores explicitamente evangélicos, culturais, ecológicos e universais, mostrando assim o apreço crescente pela dignidade da pessoa no seu todo:

«Princípios do Evangelho...Educação moral...valores cívicos e culturais» (RI3 e 4, pág.3 e 20).

«...com um forte sentido de fraternidade, simplicidade, de ecologia...» (PEE5, pág. 5).

c. Estilo educativo

Pela análise dos documentos basilares da Escola Franciscana Hospitaleira, sob o ponto de vista da percepção, presença e expressão de um estilo educativo, este focaliza-se essencialmente na pedagogia do Amor, que se manifesta no afeto e na proximidade a todos quantos compõem e integram o espaço escolar:

«...adota o Amor, o Acolhimento, a Alegria» (PEE2 e 3, pág. 6 e 4).

«...adota o Acolhimento, que se traduz pelo afeto, pelo amor e a alegria que dá sentido ao ser e ao saber» (PEE5, pág. 5).

Assim, é um estilo educativo que se faz significar nitidamente através dos valores fundamentalmente evangélicos, concretamente pelo Amor - “Amai-Vos uns aos outros” (Jo 15,12).

«...orientarem a sua própria existência segundo os princípios do evangelho»
(RI2, pág. 6).

É um estilo onde o desenvolvimento da pessoa visa o seu todo e tem em vista a sua integração no mundo e na sociedade:

«...pedagogia que favoreça o sucesso educativo e o desenvolvimento harmonioso e integral do aluno» (PEE3, pág.8).

É de notar ainda que o estilo educativo da Escola Franciscana Hospitaleira, pelo seu cariz franciscano, atualiza, através das praticas que desenvolve, uma linguagem nova: o respeito pelo divino, pelas criaturas e pela natureza.

«...valoriza o respeito pela Natureza e por todas as criaturas» (PEE1, pág. 5).

d. Missão

Há um consenso geral no que respeita à vivência de Fé, marco importante para ligar os membros da comunidade educativa entre si e a missão da Escola Franciscana Hospitaleira. Esta vivência deve fazer a síntese harmoniosa entre o divino e o humano, entre a vida e a Fé:

«Ajudar o educando a organizar a sua cultura segundo a mensagem da Salvação...Ajudar a adquirir o conhecimento da vida, do Homem e de Deus de forma harmoniosa e iluminada pela Fé» (PEE1, pág. 4).

Não é muito esclarecedor o empenhamento apostólico e abertura à evangelização na Escola Franciscana Hospitaleira. Contudo, há uma expressão ímpar num dos documentos, que é relevante mencionar, pois refere o ato de “cuidar”, palavra muito significativa na identidade desta Escola:

«Cuidar o campo educativo como plataforma evangelizadora dos educandos e das famílias» (PEE5, pág.3).

É possível também perceber a consciência, presente nestes documentos, do valor da pessoa humana, dos seus direitos e responsabilidade na construção de um mundo melhor. Assim, olhando a Educação Franciscana Hospitaleira como um contributo para a transformação da sociedade, deparamo-nos com expressões como:

«Promover o desenvolvimento da pessoa humana, preparando-a para a vida em todas as dimensões e contribuindo para a transformação da sociedade» (PEE5, pág.3).

Verifica-se assim uma expressiva preocupação em contribuir para que tal aconteça nos espaços educativos da Congregação, o que se considera muito importante para a consciencialização de quem é cada um e qual o seu papel na sociedade:

«Despertando neles uma consciência cada vez mais viva do que é ser Homem, Cidadão livre, responsável, construtor de um mundo mais humano e mais fraterno» (RI3, pág. 3).

Assim, constatamos, ao longo dos documentos analisados, dois eixos essenciais para o compromisso com uma missão própria, como a desta Escola: as celebrações promovidas e concretizadas nas comunidades educativas como marcos da expressão da fé e a formação contínua de professores contemplando a dimensão da espiritualidade. Ou seja a vivência da espiritualidade e da missão apreendidas e postas em prática:

- Ação de formação para professores: “Professor Católico, Educador da Fé” (PAA3, pág. 2);
- Ação de formação para professores: “Inovar para transformar: a Escola Católica comprometida no mundo” (PAA3, Pág.2);
- Celebração do dia de S. Francisco (PAA3, Pág.3);
- Reflexão do advento (PAA5, Pág.10);
- Dia da Mãe Clara (PAA5, Pág.11);
- Reflexão “Um momento com Maria” (PAA5, Pág.22);
- Tempo de Paz, de agradecer e de pedir! (site: CNSB)
- Noite celebrativa (site: CCMI)

2. A perspetiva dos diretores

Se, do ponto de vista teórico, a análise documental é importante, no âmbito mais empírico é imprescindível a entrevista. Através dela obtemos dados válidos sobre crenças, opiniões e ideias. Tal como na análise documental, as categorias definidas para esta segunda fase do nosso estudo, foram as mesmas: identidade, valores, estilo educativo e missão, embora tivéssemos delineado algumas subcategorias que nos permitiram ter um olhar mais alargado sobre as perspetivas daqueles que dirigem os cinco colégios existentes. Para a categoria identidade, foram utilizadas as subcategorias: identidade, formação, perfil e pertença; para a categoria valores: valores da escola, meios de transmissão, valores em ação, ações da comunidade e tratamento das diferenças; para a categoria estilo educativo: estilo, identificação, especificidade do líder, promoção do estilo e participação; para a categoria missão: missão, compromisso, avaliação e responsabilidade. (Anexo 2)

a. Identidade

Procurámos diagnosticar como é que os diretores reconhecem o perfil educativo na Escola Franciscana Hospitaleira onde se localizam; quais as características que se evidenciam nessa escola, de forma a distingui-la das outras.

A análise das respostas permite-nos inferir que a primeira distinção está no ser Escola Católica, o que por si mesmo lhe confere algo diferente em relação a outras escolas, estatais ou privadas. Depois percebe-se alguma especificidade no ser desta escola, ao notar que, na globalidade, os diretores referem a presença de marcas muito singulares, como: a diferença no trato pessoal com cada um, aluno, professor:

«...a diferença está no tratamento que temos para cada um dos nossos alunos, respeitando a sua individualidade, num tratamento de hospitalidade e de respeito pelo aluno, pelo jovem que nos é entregue...» (E2)

Também a proximidade às pessoas com quem a escola se relaciona no dia-a-dia, aquilo que, no Carisma Franciscano Hospitaleiro, poderíamos definir como o *Cuidar o outro*:

«... distingue-se pela proximidade aos alunos, pela atenção cuidadosa, no sentido de acompanhar a sua história de vida...» (E3)

As palavras destes dois diretores (“E2” e “E3”) parecem deixar transparecer um aspeto que é fulcral para o desenvolvimento da pessoa no seu todo: a primazia da *relação humana*. A pessoa é e descobre-se nas relações. O desafio da Escola Franciscana Hospitaleira é pois desenvolver e animar um processo educativo voltado para a pessoa, em que o educando seja sujeito e agente da sua própria educação:

«... eu privilegio muito a relação que o professor consegue estabelecer com o aluno e, também, dependendo das funções que assume na escola, com os encarregados de educação.» (E3)

De entre as características mais comuns, destaca-se ainda, o *espírito de família* entre todos os membros da comunidade educativa como força essencial para que haja aproximação e colaboração de todos, na consecução dos objetivos comuns da educação. Referem:

«... É uma escola muito própria, com uma diretriz muito própria,... aqui é mais familiar...» (E1).

«...o valor da fraternidade, da compaixão, da proximidade e que nós tentamos, também em espírito de família e em espírito de colaboração e muita proximidade aos alunos e às suas famílias, trabalhar na nossa escola...» (E3)

É evidente, na maioria das entrevistas, a responsabilidade de assumir, na vida profissional, uma Escola como esta, com espírito Franciscano Hospitaleiro, a responsabilidade de testemunhar a fraternidade, palavra-chave e cheia de sentido no franciscanismo, onde todos e cada um constrói uma comunidade de irmãos – neste caso, uma comunidade educativa. Mas para que tal aconteça, é de todo necessária a formação com vista à missão de educador franciscano hospitaleiro, uma formação muito marcada pelo encontro diário. Salientam:

«... é uma formação, não propriamente pautada por um momento ou outro, mas é fundamentalmente em todos os momentos de encontro...» (E2).

«... eu privilegio muito a formação do dia-a-dia, mais do que a formação “sistemática”, com momentos particulares de formação, no sentido de acompanharmos e de nos valorizarmos, autovalorizarmos, de nos aconselharmos mutuamente» (E3).

«... A formação “informal” é feita diariamente... A “outra” formação realiza-se em diversos momentos programados ao longo do ano» (E4)

Sobressai ainda outro aspeto interessante: a formação passa, essencialmente pelo testemunho das Irmãs. A este propósito, CONFHIC (1983) refere que, “ ... a verdadeira estratégia da formação é o testemunho de vida.” E os diretores salientam:

«... Através da informação das Irmãs, não há outro meio» (E1).

«...Essencialmente, mais do que pela formação ou pelo quer que seja, assume por osmose, por aquilo que vê, não é só pelo que vê em nós, é por aquilo que se consegue criar na comunidade educativa alargada. Em nós também irmãs, claro, antes de tudo...» (E3).

Por último, é de realçar que a Escola é uma Instituição *aberta a todos* e, por isso, verdadeiramente Hospitaleira, onde se cria um clima de relações estabelecidas no diálogo:

«... a nossa casa é uma porta aberta a todos,...» (E3)

«... Recebemos todos...» (E4)

Todavia, e apesar de existir alguma certeza na identidade da Escola Franciscana Hospitaleira, pois

«... já [é] um património dos docentes» (E2),

deparamo-nos com um caminho a fazer, pois nem todos os membros das comunidades educativas assumem e testemunham a pertença a esta família:

«... Nem todos os funcionários assumem da mesma forma. Há os que vivem e sentem esta missão com intensidade, expressa no “amor” à casa, no profissionalismo da ação, na relação pedagógica, na interiorização dos momentos celebrativos mais significativos. Mas há, igualmente, uma minoria que, embora dedicada, ainda não assimilou a essência da escola franciscana» (E4).

A escola Franciscana Hospitaleira é um espaço social e, como tal, em permanente construção. É constituído por pessoas com proveniências singulares no que respeita a crenças,

ideologias e princípios. Por isso, também se configura como um espaço de respeito pelo outro e pela sua individualidade. Contudo, persegue uma “utopia” ideológica que pretende tornar-se realidade. Mas esta escola sabe que o maior princípio social é a complementaridade e integração, pelo respeito pela pessoa, e pela sua riqueza naquilo que é e tem.

Nesta perspetiva, e tendo em conta o pensamento de E4, devemos concluir que não é obrigatório que cada professor comungue integralmente desta “utopia”, mas inserido neste clima de respeito pela diferença do outro, o faça com coerência, pois uma comunidade social, neste caso uma escola, não é um paraíso, mas uma realidade social concreta, sempre em construção. Caso contrário, correríamos o risco, de fazer como refere Joaquim de Azevedo quando alude à ação da administração pública e do Estado: “ (...) mais abafador do que revitalizador” (2001, p. 252).

De facto as escolas, como espaços inseridos num contexto social, e também político, são quase sempre um palco onde se confrontam interesses individuais e senso comum ou coletivo. Este busca, ou diz-se como tal, quase sempre, o bem da comunidade e da sociedade. Aqui se situam, também, as Escolas Franciscanas Hospitaleiras, que se inserem neste contexto social e político, e onde ocorrem dissonâncias de ideias e convicções. E, conforme alude Vieira, “O indivíduo acede à consciência de si, por diferenciação dos outros e assimilando a identidade do grupo que designa e identifica como seu” (2000, p. 42), estas escolas são espaços que se enriquecem, quando tiram partido dessa diferença diferenciação.

b. Valores

No que diz respeito aos valores mais significativos na Escola Franciscana Hospitaleira, todos os diretores focaram basicamente aqueles que estão presentes na Proposta Educativa da CONFHIC, a Hospitalidade, a Simplicidade, a Alegria, como se constata:

«Punha à cabeça a Fraternidade, a Amizade e a Humildade» (E1).

«Eu saliento a Hospitalidade numa resposta à Hostilidade de hoje...» (E2)

«...a nossa proximidade e simplicidade» (E3).

«...a Alegria, a Simplicidade, a Hospitalidade...» (E4).

Do mesmo modo que a identidade, também a transmissão dos valores se faz pelo *testemunho*, em todas as ocasiões e lugares, mas destacam-se, num primeiro momento, os valores praticados *ad intra*, ou seja, na própria comunidade escolar:

«...passam muito pelo contexto de sala de aula e pelo testemunho. Ou eles percebem isto, ou então, o nosso discurso... não interessa fazê-lo...» (E3).

«...procuramos viver estes valores no dia-a-dia, a começar na sala de aula e na sala de professores, pela forma como trabalhamos, como nos relacionamos, como encaramos as dificuldades e os desafios... a vida real é o meio privilegiado para se transmitirem esses valores» (E4).

Por outro lado, parece muito importante a presença dos pais na ação educativa e no que respeita à transmissão dos valores da Escola:

«Esta partilha não devia ser só para os alunos aqui dentro, mas para uma comunidade em geral, nomeadamente... encontros com os pais... Os pais são sempre chamados...» (E1).

«Nós convidamos pais, convidamos alunos, convidamos...» (E2).

Tomando em consideração as práticas educativas, podemos concluir que, na opinião dos diretores, não bastam as atividades que a escola realiza e, dentro dessas, os momentos de oração para transmitir valores e levar ao cumprimento dos mesmos. É necessário o diálogo, a proximidade, o afeto e também a exigência:

«... O acompanhamento é o tratamento diário, olhos nos olhos, cara a cara e numa relação de diálogo» (E2).

«Aplicam-se a partir da nossa proximidade, mas também da nossa exigência, do nosso afeto pelos alunos, do nosso acompanhamento diário, da nossa preocupação...» (E3).

«Aplicam-se, naturalmente, na ação pedagógica assumida por cada um» (E4).

No que respeita à vivência e testemunho dos valores específicos *ad extra*, fora da comunidade escolar, são esclarecedores os discursos dos diretores, pois apenas um refere:

«Tentamos participar naquelas ações que a comunidade mais alargada em que estamos inseridos, também promove. Por exemplo, este ano vamos com os mais velhos participar na recolha do Banco Alimentar. Tentamos, naquilo que nós percebemos que existe à nossa volta e que também nos pedem colaboração, participar, na medida do possível, e integramo-nos nesse tipo de ações» (E3).

Em síntese, há alguma convicção de que a educação se faz pelo testemunho e pela vivência dos valores impressos na identidade da Escola, e que perpassa todo um modo de ser e agir na escola e na comunidade envolvente.

c. Estilo educativo

No que respeita ao estilo educativo transparece uma vertente curiosa e fundamental, pois sente-se a existência de divergência no modo de pensar em relação a esse estilo educativo. Por um lado, a convicção é de que ele existe e é muito vinculativo:

«Há, muito próprio, eu próprio não estava habituado, e nota-se, e até as pessoas o dizem, o Colégio tal tem um estilo muito próprio» (E1).

«Eu penso que sim... é muito mais preocupante nesta casa o acompanhamento individual de cada aluno que propriamente do global... temos o olhar atento para cada aluno, eu acho que essa é a grande diferença, o ser capaz de olhar» (E2).

«Acho que sim, isso é a coisa em que eu mais acredito. Acho que há um estilo educativo muito próprio de uma escola franciscana hospitaleira e ou se consegue, ou não é escola franciscana hospitaleira. Eu tenho um pensar sobre isso que é, se existe, existe, se não existe são apenas paredes» (E3).

Por outro lado, considera-se que o estilo educativo é algo que ainda não foi criado:

«Teoricamente há, assente na proposta pedagógica da escola franciscana (em geral). Na prática penso que ainda não foi criado o tal “estilo educativo”, talvez porque o peso da escola franciscana hospitaleira em Portugal ainda é reduzido, talvez porque não há grande cooperação entre as

escolas existentes, talvez por falta de autoridade e visão da própria congregação (contrariamente ao que se passa com as escolas jesuítas, salesianas, doroteias, etc.)» (E4).

Perante este quadro, importa compreender as razões que estão na origem desta divergência e qual a sua fundamentação. Este diretor aponta duas possíveis razões: a pouca interação e cooperação entre as escolas da Congregação e, mais a montante, a falta de um impulso mais vincado por parte da Congregação para explicitar e afirmar o seu estilo educativo. Estas razões sugerem duas questões: será um problema de identificação com esse estilo ou será simplesmente falta de visibilidade do estilo por “negligência” da escola? Um dos aspetos fundamentais que pode influenciar para que ambas as coisas aconteçam é o pressuposto de que a liderança contribui, ou não, para que haja a marca que faz a diferença.

Verifiquemos agora, o que dizem os diretores em relação aos líderes e à sua ação na Escola Franciscana Hospitaleira:

«...um diretor nesta instituição tem que ser Católico, primeiro, e depois tem que ser uma pessoa que dê o benefício da dúvida, porque nem sempre as Irmãs têm razão... Aqui tem que ser uma pessoa predisposta para vos ouvir,... tem que estar um bocadinho aberto às Irmãs» (E1).

«Eles são o estilo... têm na pele, no registo o estilo franciscano...eu quero estar bem na Capela e quero ser capaz de propor uma oração com a mesma verdade e com a mesma coerência que proponho metas e competências académicas» (E2).

«Eu penso que se identificam... Eu continuo a achar... que a escola tem que ter uma liderança de Irmãs, seja ela a nível administrativo ou pedagógico, mas sobretudo pedagógico... Eu acho que se exige uma grande proximidade aos alunos e aos professores... profissionalismo... supervisionar todo o processo... criar condições no sentido de eles se sentirem bem na escola ... muita paciência, muita paciência em relação aos pais ... ser muito assertivos» (E3).

Subjacente a estes discursos está o debate sobre quem pode ser o diretor. É um dado adquirido que tem que ser “católico”, mas os diretores divergem se deve ser um membro da

Congregação (as “Irmãs”) ou se deve ser não membro, um leigo, até porque “nem sempre as Irmãs têm razão” (E1). Por outras palavras, o debate dá conta de uma evolução na gestão das escolas da Congregação e problematiza o papel e a liderança das Irmãs no projeto educativo de cada uma delas.

Todavia, e apesar de existir alguma clarividência sobre a importância da liderança nas práticas da Escola, parece também estar presente, teoricamente, a ideia de que, ao líder, apenas é necessário o conhecimento da história, seja da Instituição, seja daqueles que a fundaram, assim afirma perentoriamente um dos diretores quando lhe foi perguntado “o que se exige de um diretor pedagógico franciscano hospitaleiro que não se exige ao de outra escola”:

«O conhecimento da história da CONFHIC, da sua proposta pedagógica, da vida e visão dos seus fundadores e inspiradores» (E4).

Este diretor chama a atenção para o papel da liderança para a excelência da escola, alicerçada numa cultura, enquanto conjunto de suposições, abordagens e princípios perfilhados e mantidos na escola, e utilizada como fator interno da sua gestão. Na verdade, para afirmar-se como Escola Franciscana Hospitaleira, a sua cultura tem que se traduzir nas manifestações simbólicas, na maneira como as decisões são tomadas pela gestão da escola, no clima social da escola e nas opiniões partilhadas pela população escolar. E, se é certo que as escolas bem-sucedidas são aquelas onde predomina uma *cultura forte* entre os seus membros, a principal tarefa do gestor não é propriamente a gestão administrativa, mas deve canalizar-se para a *gestão do simbólico* (Costa, 1996, p.109). Por isso, como escrevem T. Peters e R. Waterman (1987, p. 260), as maiores contribuições do líder são “clarificar o sistema de valores e insuflar-lhe vida”.

A constatação deste diretor leva-nos, pois, a considerar a necessidade de entendermos a liderança como fator decisivo, pois cabe-lhe, na prática, ser expressão de um conjunto de valores e atitudes mobilizadores de comportamentos positivos perante os problemas que se colocam no dia-a-dia de uma Escola Franciscana Hospitaleira.

A partir das palavras dos diretores, percebemos ainda qual o nível de participação da comunidade escolar, especialmente dos docentes, na vivência do estilo educativo:

«... é o grupo dos docentes e discentes que constroem o PAA» (E2).

«... programo as visitas de estudo com os professores... São envolvidos de todas as formas possíveis, são envolvidos a partir das aulas, são envolvidos nas ações e são envolvidos no contacto com os pais» (E3).

«É sobretudo o pessoal docente que participa, através das sugestões dos DC, CD, CP, e num “dia de Reflexão”¹⁹ que este ano fizemos pela 1ª vez» (E4).

Assim como, apesar das diferentes visões, percebe-se que a transparência do estilo educativo na Escola Franciscana Hospitaleira passa, em muito, pela definição de objetivos e pelas atividades desenvolvidas:

«... A maior parte das atividades que nós programamos e que futuramente se programarão no PAA, estão direcionadas para o estilo franciscano hospitaleiro» (E1).

No caso o “Dia de S. Francisco” (PAA1, pág.2), Celebração do Dia da Imaculada Conceição (PAA1, pág.2), Fim do 1º Período - Mensagem de Natal/ Festa de Natal (com a participação dos pais) (PAA1, pág.2) e Comemoração do Dia de S. José (19 de Março) - Dia do Colégio (PAA1, pág.3).

«Todos os objetivos do PEE, do PAA, se orientam para as metas quer da hospitalidade, que é o espelho de cada um, e depois todos eles se orientam também para o sucesso e para o bem estar e felicidade de cada aluno.» (E2).

«... há um conjunto de atividades que tem a ver com isso, no âmbito religioso, no âmbito de atividades a nível de educação da cidadania, a nível da partilha» (E3).

Como por exemplo, a Celebração do dia de S. Francisco (PAA3, pág.3), Celebração do Dia da Imaculada Conceição (PAA3, pág.4) e Celebração da Padroeira do Colégio (PAA3, pág.7).

«...Todos os objetivos devem estar envolvidos pela atmosfera franciscana hospitaleira» (E4).

¹⁹ Este dia de reflexão consta de um momento de partilha de Fé e Vida, em pequenos grupos de professores, que se reúnem semanalmente.

d. Missão

A família e a escola são os dois ambientes sociais que proporcionam modelos vitais e que servirão de referência para a conduta do ser humano. Falar da missão da Escola Franciscana Hospitaleira, é esboçar a sua fisionomia apostólica. Os diretores transmitem assim a percepção que têm sobre a missão da Escola:

«... formar e ensinar ... desenvolver as crianças no seu aspeto físico, intelectual, afetivo, no sentido ético, transcendente, social, político... A escola neste momento está com um grave problema de identidade e a escola está a fazer a vez dos pais... articulados com a família» (E1).

«... levar as pessoas a acreditar, acreditar no mundo, acreditar nas pessoas, acreditar no ser humano... a escola é um bem precioso» (E2).

«... A missão da escola é abrir horizontes... formar na disciplina interior... a educação do olhar é ajudarmos as nossas crianças a ver à sua volta» (E3).

«... é EDUCAR... a escola deve criar condições para que os alunos descubram e desenvolvam os seus talentos e potencialidades» (E4).

Apesar disso, constata-se que, em geral, nestes Colégios, o envolvimento das famílias na vida escolar teima em ser diminuto. E por isso se olha a missão, como um compromisso a assumir em colaboração com elas, a fim de tornar mais coesos os seus objetivos educativos:

«... é um compromisso pessoal que tem que respeitar também a verdade das coisas e das pessoas» (E2).

«Regra geral eu penso que as pessoas estão muito envolvidas e assumem, são muito amigas das crianças e fazem passar para fora e para as famílias, que este é o melhor espaço enquanto espaço educativo» (E3).

Por último, é de salientar que, pela sua importância, a missão da escola tem os seus momentos específicos de avaliação e, como tal, deve ser uma responsabilidade a assumir por cada membro da comunidade escolar. Sendo que, apenas um diretor diz que ela se concretiza «propondo metas, propondo desafios...» (E2).

3. Triangulação dos dados

Com base nos dados adquiridos e constatações feitas ao longo da análise realizada, poderemos tirar algumas conclusões sobre a identidade, os valores, o estilo educativo e a missão da escola franciscana hospitaleira.

a. Identidade

A Identidade da Escola Franciscana Hospitaleira distingue-se na sua essência pelo cuidar o outro, que se expressa na proximidade, hospitalidade e espírito de família. É uma identidade ainda muito focalizada na presença, ação e testemunho das Irmãs, contudo já se verifica interesse e empenho de muitos que assumiram este perfil e agora se sentem responsáveis por o transmitirem no contexto escolar. É de realçar a máxima importância que se atribui ao contacto diário e à formação do dia-a-dia para uma consciencialização maior e mais profunda do que é ser educador na Escola Franciscana Hospitaleira.

Notam-se, no entanto, ainda algumas lacunas, sobretudo no conhecimento profundo do que é ser membro efetivo e afetivo de uma escola com estas características. Por outro lado, sendo a escola composta por pessoas com as mais variadas formas de ser, pensar e agir é preciso continuar, senão mesmo, recuperar a capacidade de viver relações humanas profundas, que permitam à pessoa ser pessoa.

O ser humano está demasiado materializado e coisificado, aspetos que não se coadunam com uma instituição com esta ideologia. Abertura a todos é tarefa fundamental desta Escola e, na vivência do dia-a-dia, não se pode esquecer que o Amor é o património por excelência da catolicidade, assim como também é património da humanidade. Por isso, a orientação da Congregação vai no sentido de cada um se empenhar em preservá-lo e torná-lo vivo no coração de cada membro da comunidade educativa. Amor no sentido mais amplo significa solicitude para com o próximo, cuidado, solidariedade fraterna, amor ao próximo, desvelo maternal. Assim se deve apresentar o dia-a-dia da Escola Franciscana Hospitaleira.

Como disseram alguns diretores, o caminho para que esta realidade seja interiorizada passa pela abertura à mudança, que é por si mesmo um tempo rico de muitos momentos de redescoberta do essencial na educação segundo o carisma da hospitalidade. A identidade de uma instituição, desde a sua origem, deve ser consistente e considerada o tesouro do ser escola, pois a caracteriza e lhe confere a marca que a distingue pelo que lhe é próprio, de

contrário jamais os seus membros encontrarão respostas para as questões fundamentais da vida e missão que nos pertence e compete.

b. Valores

Vivemos num tempo que mais do que a informação ou discurso moral, nos é pedido a capacidade de ajudar a ver, julgar e agir, lendo em conjunto os sinais deste tempo único e rico, como foram e são, aliás, todos os tempos. Ao educador pede-se que, ao dizer os valores, também os exprima e expresse com a sua vida, porque só o testemunho educa para a capacidade de gerir e perceber como eles estão sempre presentes na vida do quotidiano.

A escola não pode ser um “armazém” onde se acumulam saberes e conhecimentos teóricos apenas mas, fundamentalmente, um lugar onde se dá a primazia à formação da identidade e nela aos princípios que formam para a vida. Estes, não podem ser ensinados como se de uma manta de retalhos se tratasse, onde se vão puxando e tecendo os fios conforme as conveniências mas à escala da vida pela qual cada um se pauta.

O Amor abre à compreensão de todos os outros valores e convida à partilha. Assim, o educador não se pode demitir de o testemunhar, sobretudo no contexto de sala de aula. No contacto diário com os alunos, professores, funcionários e pais, a exigência, o afeto e o acompanhamento devem marcar a ação educativa da Escola Franciscana Hospitaleira.

Numa sociedade marcada pelo individualismo, o grande desafio que se coloca à escola é a abertura ao novo e ao outro, onde todos se devem se empenhar e participar ativamente.

c. Estilo educativo

Apesar de algumas suposições evidenciadas sobretudo nas entrevistas, a Escola Franciscana Hospitaleira tem um estilo muito distinto. É um modo de educar que se traduz pelo acompanhamento muito próximo estabelecido entre a comunidade educativa. Modo esse ainda ténue em alguns elementos, e por isso, um caminho ainda a percorrer e que se assume por osmose.

Como consequência de alguma debilidade no conhecimento do estilo verifica-se a fraca transmissão aos destinatários da missão. O papel das lideranças nessa transmissão é extremamente importante, pois ele deve ser o primeiro a encarná-lo e a comunicá-lo.

Curiosamente esta missão do líder na Escola Franciscana Hospitaleira não está clara nos documentos e nas entrevistas. Contudo, foi possível definir algumas marcas do líder

Franciscano Hospitaleiro: bom ouvinte, próximo, paciente, assertivo, profissional, supervisor e sobretudo coerente. Estas características podem contribuir para o perfil daquele/a que tem como primeira responsabilidade imprimir o estilo educativo, não só traçando objetivos e delineando atividades, mas em todas as suas ações, fator este bastante diminuto tanto na documentação, como no parecer dos próprios diretores pedagógicos.

d. Missão

Uma das facetas mais importantes e visíveis na educação é a missão. Missão que por si mesma significa ruptura, ou seja, desprogramar-se para desprogramar o mundo circundante. A missão transforma, ou pode transformar a Escola, e por isso é importante formar as pessoas em todas as suas dimensões, aquilo a que também chamamos, Educar.

Abrir horizontes, propor metas e desafios, incentivar, suscitar um sentimento de missão, recomendar um compromisso pessoal, foram palavras-chave encontradas nos escritos e no diálogo. Mas estarão mesmo empenhados na missão da Escola Franciscana Hospitaleira todos os membros da comunidade educativa? Qual a responsabilidade de cada um na sua vivência? São questões que não ficaram esclarecidas neste trabalho, apesar dos escritos o mencionarem superficialmente. Não será que na base está a falta de diálogo permanente e consequente avaliação dos objetivos delineados? Não basta referir que é feita a avaliação nos momentos próprios, ditos formais, mas a avaliação efetiva do dia-a-dia. Só avaliando podemos mudar e evoluir.

CAPITULO VI - Vivência da Escola Franciscana Hospitaleira

Tal como já foi mencionado, neste estudo tornou-se imprescindível a utilização de mais um instrumento mediador da vivência da Escola Franciscana Hospitaleira, o questionário. Este foi enviado a todos os docentes dos cinco Colégios através do qual tiveram oportunidade de manifestar anonimamente o seu parecer quanto aos valores desta Escola e à sua prática.

Com o questionário pretendemos auscultar os professores dos colégios da congregação tendo em vista a:

- inferir se os valores próprios da Escola Franciscana Hospitaleira são conhecidos pelos seus professores e se estes se identificam com eles;
- perceber se a missão desta escola se concretiza através de um estilo educativo próprio na educação e formação dos seus alunos;
- saber se a liderança da Escola Franciscana Hospitaleira promove uma cultura de escola alicerçada em valores através da pedagogia do amor e da simplicidade;
- saber se os valores desta escola têm aplicação na formação dos alunos e se há partilha entre escolas com a mesma espiritualidade;
- compreender a intensidade do investimento na marca franciscana hospitaleira e nos seus valores.

Este estudo envolveu a participação de 50 professores dos cinco Colégios das Irmãs Franciscanas Hospitaleiras da Imaculada Conceição, em Portugal.

Quadro 7 – Participantes

	Idade		Sexo		Habilitação			Nível de Ensino				Funções				Total	
	< 50	≥ 50	F	M	Linc.	Mes.	Dou.	Educ.	1º C	2º C	3º C	Sec.	Prof. T	Coord. C	Coord. D		Outro
Participantes	42	8	43	7	43	7	0	4	11	10	12	13	36	6	7	1	50

Neste capítulo é feita a apresentação e análise e interpretação dos dados recolhidos.

1. Procedimentos estatísticos

A recolha dos dados foi feita a partir do Google Drive, e analisados a partir da tabela síntese resultante da mesma. Posteriormente, procedeu-se ao tratamento dos dados recolhidos que consta da organização dos mesmos em tabelas de frequência e correspondentes gráficos circulares. Para além desta organização dos dados, faz-se a análise dos resultados obtidos em cada categoria.

2. Apresentação e análise de resultados

Organizamos as respostas dos professores inquiridos em torno de cinco categorias: a identidade da Escola Franciscana Hospitaleira, a sua missão, o papel da liderança na promoção da sua cultura e dos seus valores, as vivências e práticas na ação educativa da escola e o investimento da marca franciscana hospitaleira.

a. Identidade da Escola Franciscana Hospitaleira

Através desta categoria pretendemos a partir dos dados recolhidos inferir se os valores próprios da Escola Franciscana Hospitaleira são conhecidos pelos seus professores e se estes se identificam com eles.

Quadro 8 - Identidade da escola

1. Conheço a identidade da minha escola.	n^o	%
Discordo totalmente	0	0
Discordo parcialmente	0	0
Concordo parcialmente	3	6
Concordo totalmente	47	94



Gráfico 1 - Identidade da escola

Pela análise dos elementos apresentados podemos concluir que a maioria dos inquiridos revelam conhecer a identidade da sua escola. A opção concordo totalmente é aquela que apresenta maior frequência de respostas, numa percentagem de 94%. Sendo que a opção menos referida é concordo parcialmente, numa percentagem de 6%. Não há registo de professores com a opção de discordo parcialmente ou discordo totalmente.

Quadro 9 - Clareza dos valores da escola

2. Os valores da escola são claros.	nº	%
Discordo totalmente	0	0
Discordo parcialmente	1	2
Concordo parcialmente	9	18
Concordo totalmente	40	80



Gráfico 2 - Clareza dos valores da escola

Segundo os dados recolhidos, os valores da escola são bastante claros. A opção concordo totalmente é aquela que apresenta maior frequência de respostas, numa percentagem de 80%. Sendo que a opção concordo parcialmente é de 18% seguida da opção menos referida, discordo parcialmente, numa percentagem de 2%. Não há registo de professores com a opção de discordo totalmente.

Quadro 10 - Identificação com os valores da escola

1. Identifico-me com os valores da escola.	nº	%
Discordo totalmente	0	0
Discordo parcialmente	1	2
Concordo parcialmente	9	18
Concordo totalmente	40	80

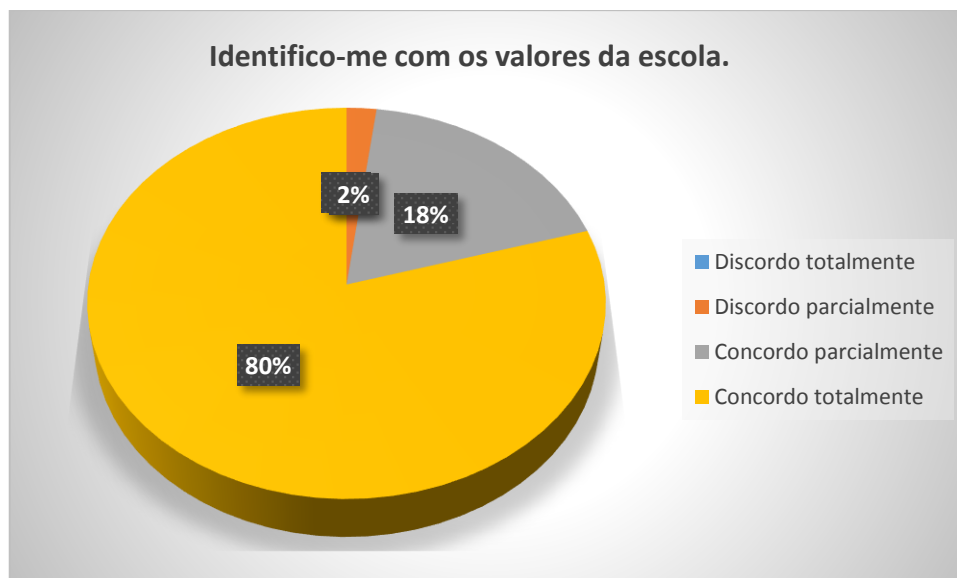


Gráfico 3 - Identificação com os valores da escola

Semelhante à análise anterior, podemos concluir que há uma identificação significativa com os valores da escola. A opção concordo totalmente é aquela que apresenta maior frequência de respostas, numa percentagem de 80%. A opção que se segue é concordo parcialmente, numa percentagem de 18%, e discordo parcialmente com uma percentagem de 2%. Não há registo de professores com a opção de discordo totalmente.

Relativamente à **Identidade da Escola Franciscana Hospitaleira**, podemos concluir que os seus docentes a assumem como sua, pois 94% desses dizem conhecê-la.

No que respeita aos valores da escola e sua identificação com os mesmos, verificamos, do mesmo modo, que a maior parte tem uma ideia clara sobre eles e com eles se identifica.

De facto, é importante que a identidade de uma escola não seja posta em causa, à partida, pelo desconhecimento dos seus membros. Cada elemento da comunidade educativa deve ser um intérprete dessa identidade. De acordo com Baptista,

Precisamos de escolas com alma, com identidade e com rosto. Precisamos de escolas que sejam, efectivamente, lugares de encontro humano. Precisamos de escolas que se constituam em lugares de hospitalidade (2005, p. 73).

A identidade localiza-nos no espaço onde nos encontramos e projeta-nos em direção aos outros que nos rodeiam, como seres em relação. Refere Vieira que “a identidade é um processo, não um facto ou uma estrutura. É um processo inacabado que se alonga prospectivamente no projecto” (2000, p.39) e, por isso, a identidade é dinâmica.

b. Missão da Escola Franciscana Hospitaleira

Através da categoria Missão da Escola Franciscana Hospitaleira queremos, pela análise dos dados recolhidos, perceber se a missão desta escola se concretiza através de um estilo educativo próprio na educação e formação dos seus alunos.

Quadro 11 - Estilo educativo da escola

4. A escola tem um estilo educativo próprio.	nº	%
Discordo totalmente	2	4
Discordo parcialmente	0	0
Concordo parcialmente	17	34
Concordo totalmente	31	62

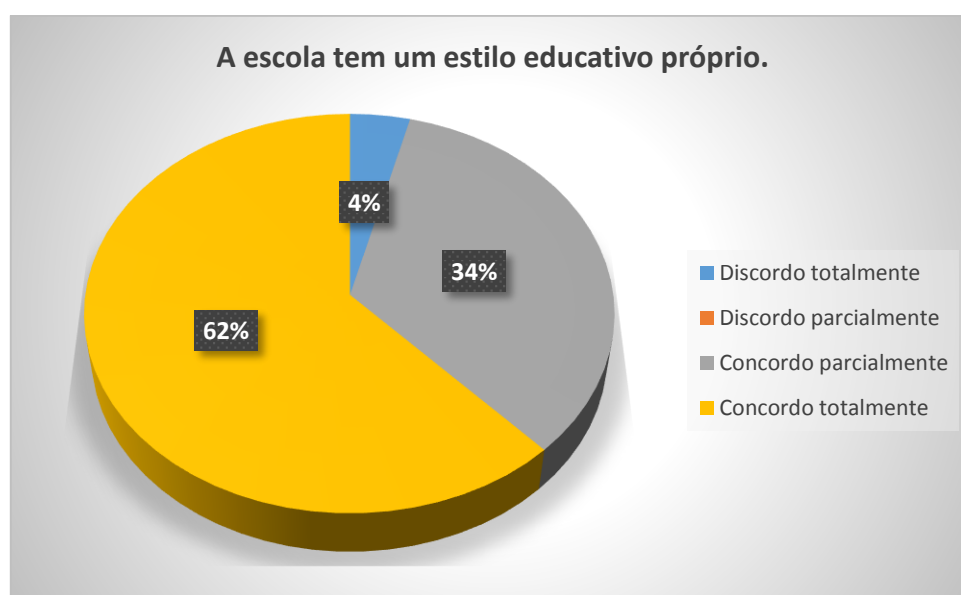


Gráfico 4 - Estilo educativo da escola

Pela análise dos elementos apresentados podemos concluir que a Escola Franciscana Hospitaleira tem um estilo educativo próprio. A opção concordo totalmente é aquela que apresenta maior frequência de respostas, numa percentagem de 62%. A opção concordo parcialmente apresenta uma percentagem com algum relevo de 34%, seguida da opção menos referida discordo totalmente, com uma percentagem de 4%. Não há registo de professores com a opção de discordo parcialmente.

Quadro 12 - Tradução na prática do estilo educativo da escola

5. A escola traduz na prática o seu estilo educativo.	nº	%
Discordo totalmente	1	2
Discordo parcialmente	2	4
Concordo parcialmente	32	64
Concordo totalmente	15	30

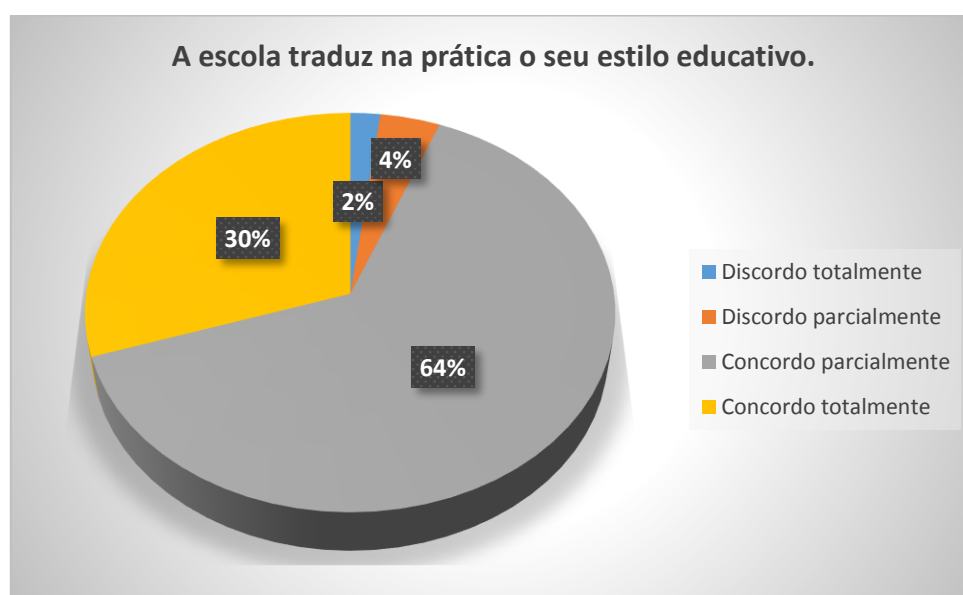


Gráfico 5 - Tradução na prática do estilo educativo da escola

Perante a análise dos elementos apresentados podemos concluir que, apesar da Escola Franciscana Hospitaleira ter um estilo próprio, este não se traduz, de igual forma, na prática. A opção concordo parcialmente é aquela que apresenta maior frequência de respostas, numa percentagem de 64%, seguida da opção concordo totalmente com percentagem de 30%. Discordo parcialmente tem percentagem de 4%, e a opção menos referida, discordo totalmente, aparece com uma percentagem de 2%.

Quadro 13 - Aprovação do estilo educativo da escola

6. Os alunos aprovam o estilo educativo da escola.	nº	%
Discordo totalmente	0	0
Discordo parcialmente	4	8
Concordo parcialmente	36	72
Concordo totalmente	10	20

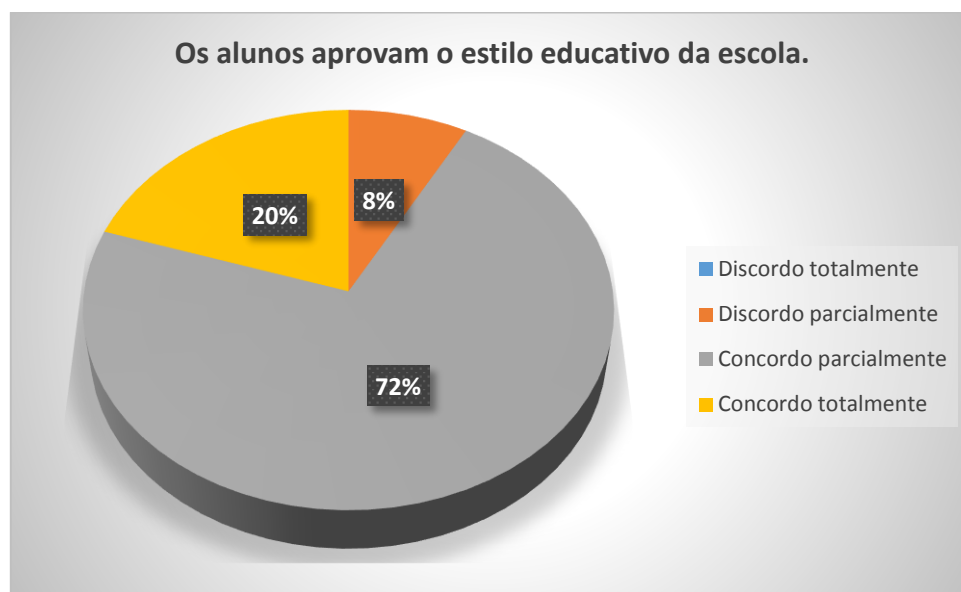


Gráfico 6 - Aprovação do estilo educativo da escola

Tendo em conta a análise apresentada, podemos inferir que, na opinião dos professores, os alunos não aprovam na totalidade o estilo educativo da escola. A opção concordo parcialmente é aquela que apresenta maior frequência de respostas, numa percentagem de 72%, seguida da opção concordo totalmente com a percentagem de 20%, sendo que a opção menos referida é discordo parcialmente, numa percentagem de 8%. Não há registo de professores com a opção de discordo totalmente.

Relativamente à **Missão da Escola Franciscana Hospitaleira**, verifica-se que o seu estilo educativo é, numa grande parte, considerado como próprio; no entanto, no que se refere à sua expressão na prática e missão já não é tão significativo. Também se observa que os alunos, na opinião dos professores, não aprovam esse mesmo estilo.

Esta análise leva-nos a pensar que a missão de uma escola deve ter características explícitas para que seja reveladora da identidade que abraçou. Aqui, parece verificar-se a existência de alguma dissonância entre o que é o estilo educativo e a sua aplicação na missão que a escola desenvolve. Como refere Baptista, a missão educativa,

...enquanto tarefa colectiva grandiosa, desejavelmente assumida ao nível das comunidades, das cidades e das nações, (...) não pode, nunca, ser dissociada desse acontecimento pedagógico primordial ligado à experiência de hospitalidade... (2009, p. 72).

Ou seja, a missão da escola e o seu estilo educativo são parte integrante do seu ser e da cadeia de relações que todo o ato pedagógico inscreve. Nesta escola, em particular, a hospitalidade deve vincular toda a ação educativa.

c. Liderança

Com esta categoria pretendemos depreender, pela análise dos dados recolhidos, se a liderança da Escola Franciscana Hospitaleira promove uma cultura de escola alicerçada nos valores através de uma pedagogia do amor e da simplicidade.

Quadro 14 - Promoção dos valores pelas lideranças da escola

7. As lideranças da escola promovem os valores.	nº	%
Discordo totalmente	4	8
Discordo parcialmente	1	2
Concordo parcialmente	17	34
Concordo totalmente	28	56

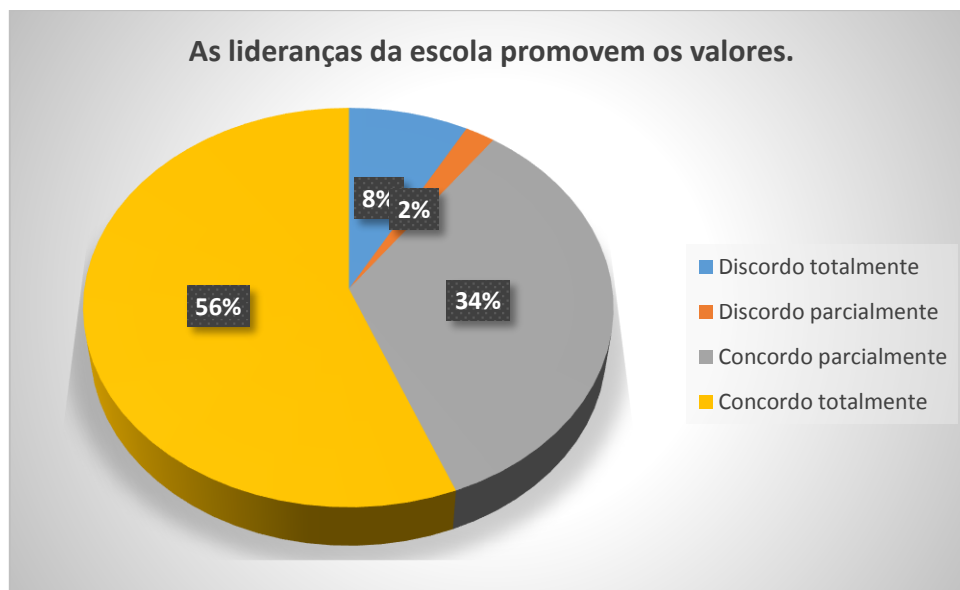


Gráfico 7 - Promoção dos valores pelas lideranças da escola

Através da análise dos elementos apresentados podemos concluir que uma parte, algo significativa, das lideranças da escola promovem os valores. A opção concordo totalmente é aquela que apresenta maior frequência de respostas, numa percentagem de 56%, seguida da opção concordo parcialmente com 34%. A opção discordo totalmente tem uma percentagem de 8%, sendo que a opção menos referida é discordo parcialmente, numa percentagem de 2%.

Quadro 15 - Fomento da pedagogia do amor

8. A direção fomenta a pedagogia do amor.	n°	%
Discordo totalmente	4	8
Discordo parcialmente	1	2
Concordo parcialmente	18	36
Concordo totalmente	27	54

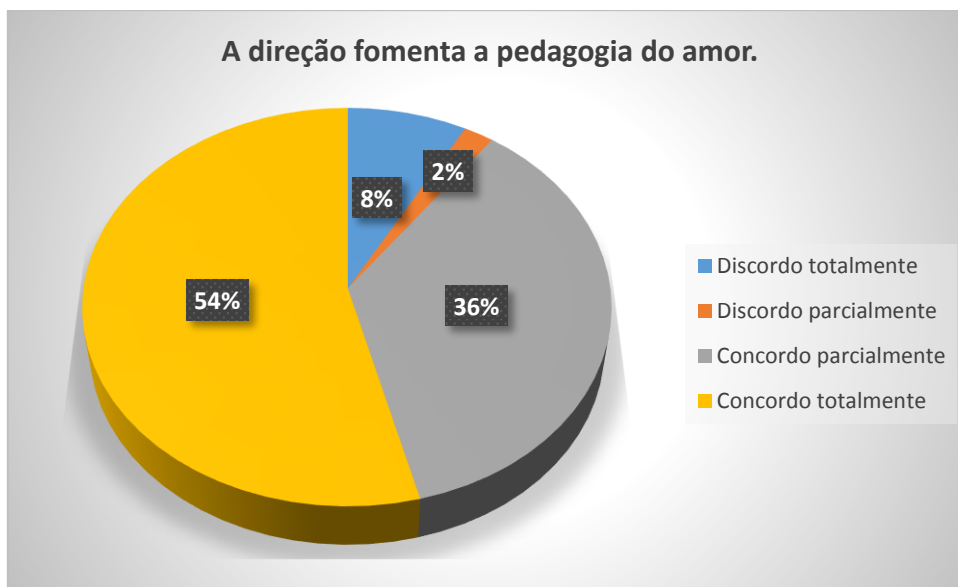


Gráfico 8 - Fomento da pedagogia do amor

Conforme a análise do gráfico, podemos concluir que a direção fomenta a pedagogia do amor, apenas numa percentagem de 54%, na opção concordo totalmente. A opção concordo parcialmente apresenta-se com uma percentagem de 36%, a opção discordo totalmente com a percentagem de 8%, sendo que a opção menos referida, discordo parcialmente, tem percentagem de 2%.

Quadro 16 - Expressão da simplicidade

9. A cultura da escola privilegia a simplicidade.	nº	%
Discordo totalmente	4	8
Discordo parcialmente	1	2
Concordo parcialmente	23	46
Concordo totalmente	22	44

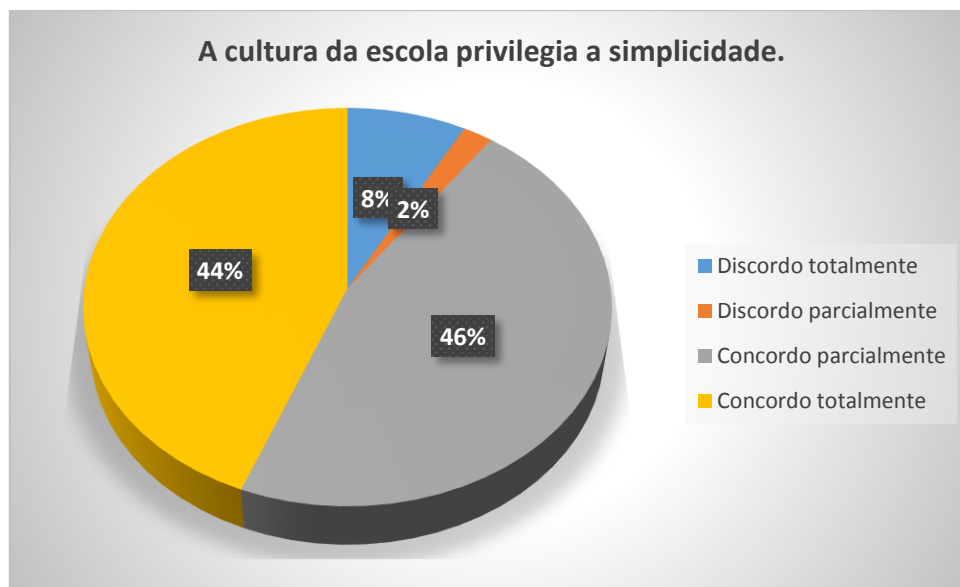


Gráfico 9 - Expressão da simplicidade

Pela análise dos dados apresentados podemos concluir que não é assim tão explícita a simplicidade, nem expressa na cultura da Escola Franciscana Hospitaleira. A opção concordo parcialmente é aquela que apresenta maior frequência de respostas, numa percentagem de 44%, seguida de imediato da opção concordo totalmente com a percentagem de 44%; discordo totalmente tem percentagem de 8% e, finalmente, como opção menos referida, discordo parcialmente, com percentagem de 2%.

Quadro 17 - Expressão do acolhimento

12. A cultura da escola privilegia a acolhimento.	nº	%
Discordo totalmente	2	4
Discordo parcialmente	1	2
Concordo parcialmente	16	32
Concordo totalmente	31	62

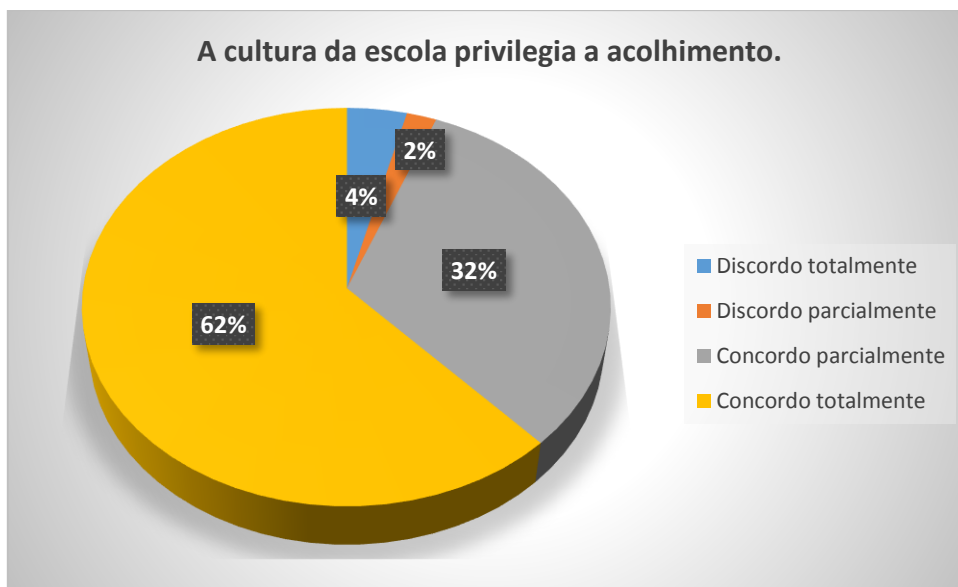


Gráfico 10 - Expressão do acolhimento

Através da análise do gráfico apresentado, podemos concluir que a cultura da Escola Franciscana Hospitaleira privilegia com algum significado o valor do acolhimento. A opção concordo totalmente é aquela que apresenta maior frequência de respostas, numa percentagem de 62%, seguida da opção concordo parcialmente com a percentagem de 32%; discordo totalmente surge com a percentagem de 4%, sendo que a opção menos referida é discordo parcialmente, numa percentagem de 2%.

Relativamente à **Liderança da Escola Franciscana Hospitaleira**, percebemos, pela análise dos dados, que ela promove com relativo significado os seus valores.

Sendo a pedagogia do amor o específico do estilo educativo desta escola, verifica-se que é dada menor relevância, na prática da direção, ao incentivo dessa mesma pedagogia.

No entanto, observamos que, em relação aos valores da simplicidade e do acolhimento, na prática, aparece com algum destaque o acolhimento, apresentando este uma percentagem de 62%, enquanto o valor da simplicidade só tem 44% de concordo totalmente. Podemos, por isso, concluir que as escolas Franciscanas Hospitaleiras não privilegiam suficientemente um dos valores essenciais da identidade que lhe é própria, a simplicidade. De igual modo, também o valor do acolhimento não aparece com significativo relevo.

A escola é um espaço onde os valores têm lugar e eles devem expressar-se através de documentos, legislação e líderes, e orientar as práticas. Conforme refere Lima,

As direcções das escolas e os líderes das equipas de professores têm uma responsabilidade particular na promoção destes processos, uma vez que detêm o poder de fomentar ou de reduzir as oportunidades de interacção no interior das suas organizações (por exemplo, utilizando meios de fomentar uma socialização organizacional que acentue a comunhão de valores entre os membros do corpo docente) (2002, p. 183).

Desta forma, a escola Franciscana Hospitaleira requer uma liderança autêntica, uma liderança que seja sensível à sua Identidade Valores, Estilo Educativo e Missão.

d. Vivências e práticas

Através da categoria Vivências e práticas buscamos saber qual a perceção dos professores sobre a aplicação dos valores desta escola na formação dos alunos e se há partilha entre escolas com a mesma espiritualidade.

Quadro 18 - Promoção da hospitalidade

10. A escola promove a hospitalidade na formação do aluno.	nº	%
Discordo totalmente	2	4
Discordo parcialmente	3	6
Concordo parcialmente	16	32
Concordo totalmente	29	58

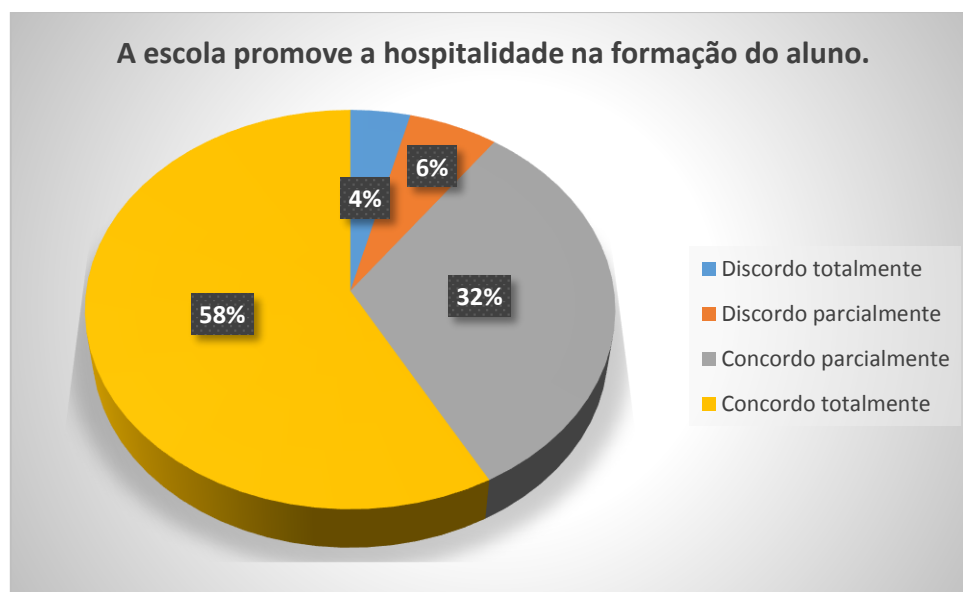


Gráfico 11 - Promoção da hospitalidade

Tendo em conta a análise dos elementos apresentados, podemos concluir que a Escola Franciscana Hospitaleira promove, com algum significado, a hospitalidade na formação do aluno. A opção concordo totalmente é aquela que apresenta maior frequência de respostas, numa percentagem de 58%, seguida da opção concordo parcialmente com a percentagem de 32%, discordo parcialmente com 6% e, finalmente, a opção menos referida discordo totalmente, numa percentagem de 4%.

Quadro 19 - Pedagogia do amor

11. As práticas da escola pautam-se pela pedagogia do amor.	nº	%
Discordo totalmente	2	4
Discordo parcialmente	2	4
Concordo parcialmente	25	50
Concordo totalmente	21	42

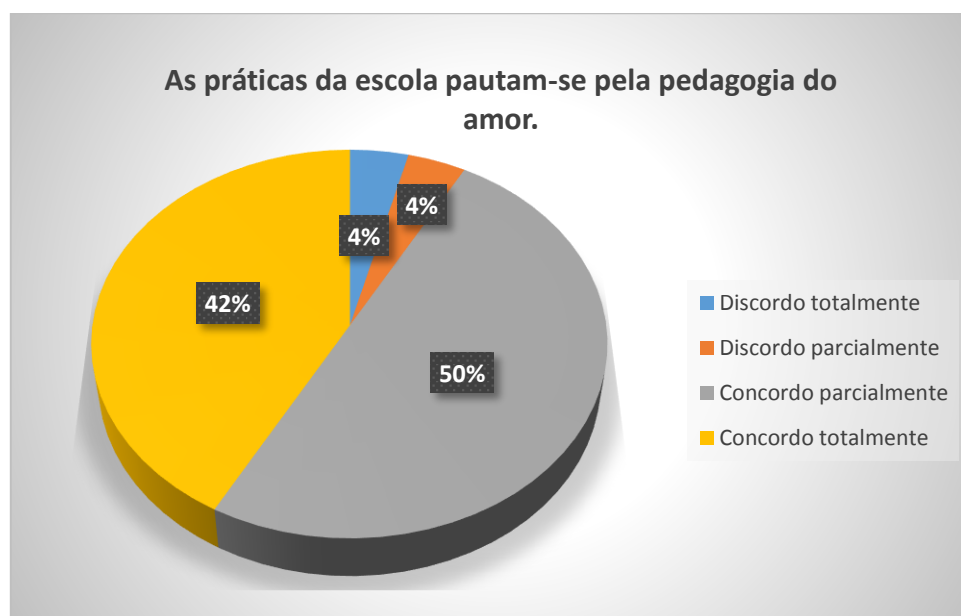


Gráfico 12 - Pedagogia do amor

Pela análise dos dados apresentados, podemos concluir que, apesar da Escola Franciscana Hospitaleira se pautar pela pedagogia do amor, essa não está assim tão presente nas suas práticas. A opção concordo parcialmente é aquela que apresenta maior frequência de respostas, numa percentagem de 50%, logo seguida da opção concordo totalmente com a

percentagem de 42%, sendo que as opções menos referidas foram discordo parcialmente e discordo totalmente, numa percentagem de 4%.

Quadro 20 - Intercâmbio das Escolas Franciscanas Hospitaleiras

13. A minha escola partilha experiências e práticas educativas com outras Escolas Franciscanas Hospitaleiras.	n°	%
Discordo totalmente	2	4
Discordo parcialmente	13	26
Concordo parcialmente	23	46
Concordo totalmente	12	24



Gráfico 13 - Intercâmbio das Escolas Franciscanas Hospitaleiras

Perante a análise dos dados apresentados, podemos concluir que a partilha de experiências e práticas educativas entre as Escolas Franciscanas Hospitaleiras é percebida por menos professores. A opção concordo parcialmente é aquela que apresenta maior frequência de respostas, numa percentagem de 46%, seguida da opção discordo parcialmente com a percentagem de 26% e concordo totalmente com a percentagem de 24%. Sendo que a opção menos referida é discordo totalmente, numa percentagem de 4%.

Relativamente a **Vivências e práticas**, e a partir da análise dos dados, podemos inferir que as Escolas Franciscanas Hospitaleiras se podem classificar como escolas com tendência a estar “fechadas” sobre si mesmas, na medida em que não partilham muitas experiências e práticas educativas entre si. De acordo com Guerra,

O processo de partilhar informação, ideias ou atitudes não pressupõe só compreender o que acontece, mas também saber que essa partilha gera compreensão e que constitui uma parte substancial da realidade. A comunicação não é algo que se verifica enquanto atuamos na escola, mas sim a própria essência da escola. Num sentido real, a comunicação é a seiva da organização (2002, p. 88).

No entanto, estas escolas promovem com alguma relevância a hospitalidade, na formação dos seus alunos na própria escola.

No que respeita à pedagogia do amor, verifica-se aqui alguma dissonância entre as direções que fomentam esta pedagogia e as práticas da escola que se revelam menos promotoras da mesma.

e. Expectativas futuras

Esta categoria leva-nos ao estudo sobre a importância da marca específica desta escola em relação àqueles que a procuram como lugar de educação para as crianças e jovens do futuro.

Quadro 21 - Investimento na marca hospitaleira

14. A escola investe a sua marca hospitaleira.	nº	%
Discordo totalmente	2	4
Discordo parcialmente	1	2
Concordo parcialmente	29	58
Concordo totalmente	18	36

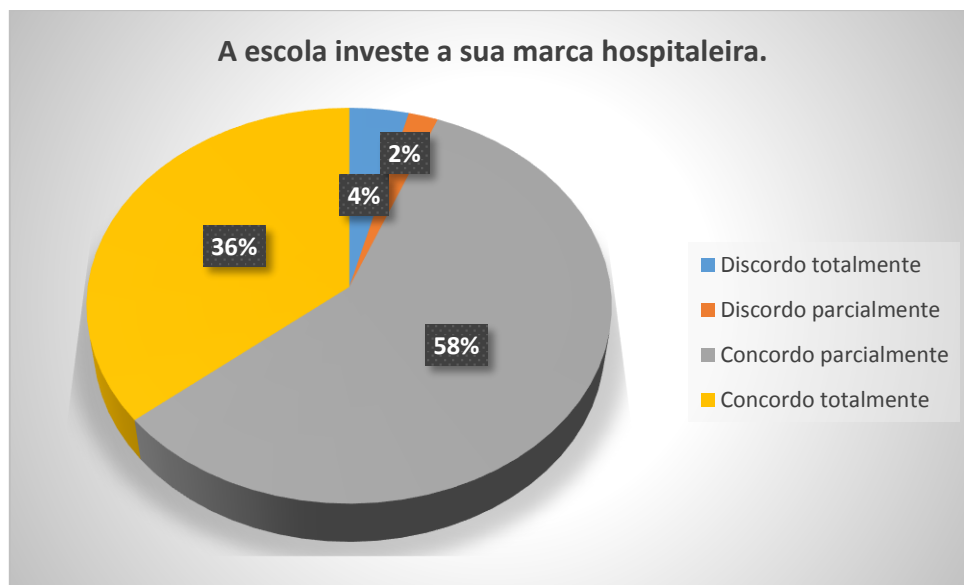


Gráfico 14 - Investimento na marca hospitaleira

Segundo a análise do gráfico apresentado, podemos concluir que o investimento na marca da Escola Franciscana Hospitaleira é ténue. A opção concordo parcialmente é aquela que apresenta maior frequência de respostas, numa percentagem de 58%, seguida da opção concordo totalmente com percentagem de 36%, discordo totalmente com 4% e, finalmente, a opção menos referida discordo parcialmente, numa percentagem de 2%.

Quadro 22 - Aprovação dos valores da escola pelos pais

15. Os pais aprovam os valores que a escola pratica.	nº	%
Discordo totalmente	0	0
Discordo parcialmente	2	4
Concordo parcialmente	26	52
Concordo totalmente	22	44

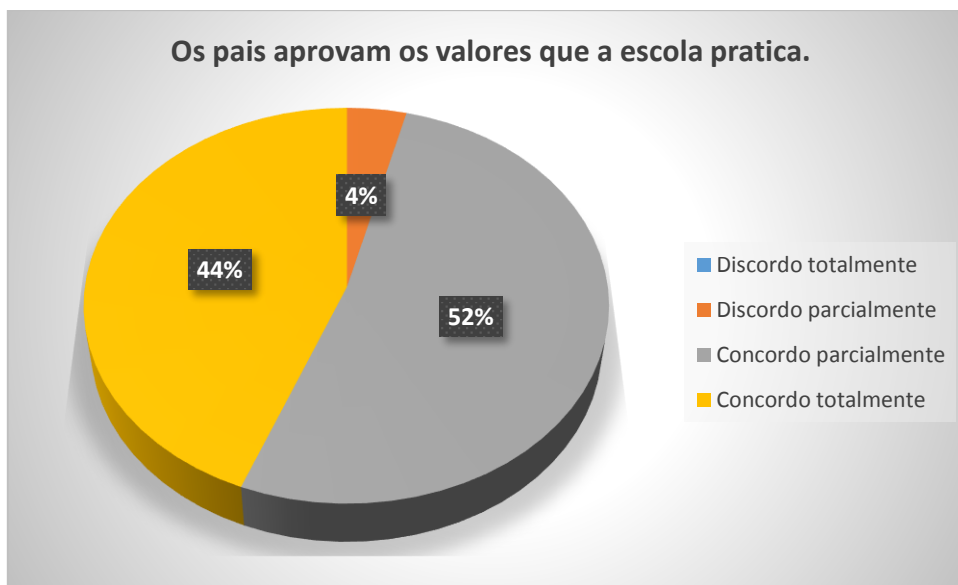


Gráfico 15 - Aprovação dos valores da escola pelos pais

Perante a análise dos elementos apresentados, podemos concluir que uma parte significativa dos pais aprovam os valores que a escola pratica. A opção concordo parcialmente é aquela que apresenta maior frequência de respostas, numa percentagem de 52%, logo seguida da opção concordo totalmente com a percentagem de 44%, sendo que a opção menos referida é discordo parcialmente, numa percentagem de 4%. Não há registo de professores com a opção de discordo totalmente.

Relativamente a **Expectativas futuras**, fica-se com a ideia de que estas escolas poderão investir com mais empenhamento na marca hospitaleira, quer nas suas práticas quer no contacto com os pais dos alunos, destinatários diretos da sua missão.

Pela observação dos dados, percebe-se que os pais atribuem importância aos valores que a escola pratica, mas também se pode concluir que a marca e os valores da Escola Franciscana Hospitaleira são dois desafios que se lhe impõem:

A partilha de valores (...) constitui sempre um factor de unidade, coesão e afirmação de autoridade profissional. Inevitavelmente ligados a determinada cultura social, estes valores devem traduzir uma cultura de trabalho muito própria, prospectivamente orientada para o futuro e, como tal, necessariamente enraizada num presente feito de memórias comuns. Sem memória não existe identidade, como sabemos (Baptista, 2005, p 131).

Desta forma, parece-nos intuir que a dinâmica educacional existente nos cinco Colégios favorece a prática do ideal da Escola Franciscana Hospitaleira, mas não totalmente, deixando transparecer margens de progressão, com especial destaque para a articulação dos diversos colégios no desempenho da sua missão comum.

Conclusão

Escrever e buscar compreender como a liderança promove os valores, que são o fulcro da identidade da escola, como veicula o seu estilo educativo e como orienta essa escola a partir dos princípios identificativos de uma espiritualidade carismática, foi para nós um estudo interessante e interessado.

A abordagem a este tema permitiu percorrer um caminho e ir encontrando modos de o fazer, sempre consciente de que falar desta escola e da sua cultura em especial, seria um grande desafio.

Percebi, ao longo deste estudo, que é hora de enraizar a vida desta escola na cultura Franciscana Hospitaleira. Já não basta apenas a cultura da palavra mas, mormente, é necessária a cultura da vida. Uma nova gramática de comunicação se impõe, e talvez seja o momento de algumas mudanças, para que a multiplicidade de culturas escolares existentes se apresente numa lógica de enriquecimento do conjunto, sem ferir a especificidade de cada uma. “A cultura proporciona-nos uma noção de ‘nós’ como membros de um grupo social que tem uma dada trajetória histórica; dá-nos a consciência de sermos continuadores de ‘outros’, mas semelhantes a nós” (Sacristán, 2003, p. 128).

A cultura comporta a essência de uma identidade institucional ou de um grupo, e é trampolim para a prática e vivência de valores. Ela “é a base de um forte vínculo social que nos aproxima daqueles com quem partilhamos as representações do mundo, os traços culturais em geral e os modos de comunicar, formando um todo ‘nós cultural’ (2003, p. 127).

Há sem dúvida um ‘nós cultural’ que une as Escolas Franciscanas Hospitaleiras, a identidade própria, onde a chave não está apenas no seu reconhecimento, mas antes e prioritariamente na implicação da mesma na ação sua educativa. Toda a comunidade escolar é chamada a dar forma nova a uma identidade que, por vezes, pode parecer enfraquecida.

A cultura de escola está cheia de significados e, como a identidade, também o estilo educativo é caracterizador e um modo operante de construir e prolongar no tempo essa identidade. O estilo da Escola Franciscana Hospitaleira constitui-se com o alento de dois pilares situados no âmago do seu ser hospitaleiro: ‘Iluminar e Aquecer’- ‘mente e coração’. Iluminar no sentido de despertar para o conhecimento e Aquecer, em clima de amor, aconchego, alegria e proximidade.

O estilo educativo, como modo operante da identidade, constitui-se como a prioridade na orientação das práticas educativas que esta escola desenvolve. É necessário que este ‘Iluminar e Aquecer’ não seja um pálido rosto de um contexto gerado num sopro inicial e carismático. Ao educador franciscano hospitaleiro pede-se que aconchegue no seu coração o ideal que abraça quando entra nesta comunidade escolar, que tem como princípios oferecer ao outro o rosto do acolhimento, numa atitude permanente de simplicidade e alegria. No dizer de Maxwell, “A (...) atitude dá cor a cada aspeto da vida. (...) Pode pintar tudo em cores alegres e vibrantes. (...) Ou pode tornar tudo escuro e aterrador” (2013, p. 3).E, citando Ferreira,

Só se é professor na medida em que se é homem e o professor só é homem na medida em que vive a sua missão como a prestação de um serviço aos seus alunos. [...] Não se apresenta aos seus alunos como fonte da verdade, mas como água de uma nascente que está muito atrás dele; não permite que os alunos fiquem presos às suas palavras mas, com eles, parte a caminho das nascentes da verdade (1994, p. 230).

Partir a caminho das nascentes da verdade, é partir a caminho dos princípios que enraízam esses valores. Estes, na Escola Franciscana Hospitaleira, são como peças de um *puzzle*, juntas constituem o estilo e a identidade e imprimem no ser e no fazer, a marca da Hospitalidade.

Ao longo deste trabalho foi nossa preocupação perceber se os valores fazem parte da marca que esta escola oferece na atualidade, se estão presentes nos documentos estruturantes da ação escolar e se se traduzem nas práticas. Entendemos que eles são o cerne na ação que a escola desenvolve, ainda que ventilados pela brisa dos tempos modernos que nos impelem à mudança e renovação. De acordo com Ramalheira,

...a escola tem de entender como missão fundamental a transmissão de valores; porque educar implica, necessariamente, transmitir valores. (...) Educar é formar caráter. Educar é ajudar a crescer. Educar é preparar para a vida. Educar é dar balizas, faróis, ensinar a usar bússolas, apontar caminhos seguros para trilhar as dificuldades da vida. É ser exemplo, é dar a conhecer exemplos... (2003, p. 54).

Neste contexto, constatamos que a prática dos valores específicos do estilo e identidade desta escola, de forma particular a simplicidade, contributo muito caracterizante da ação educativa, parece estar presente em doses diversificadas. Como refere a CONFHIC, “A simplicidade de vida, além de ser o indicador da nossa pobreza, ajuda também a conservá-la e a intensificá-la” (1995, p.24).

Se a escola veicula uma cultura própria, uma tonalidade própria, da qual a identidade, estilo educativo e os valores são suporte, não podemos esquecer o papel da liderança desta escola que, no nosso entender, é o elo de ligação que produz a unidade na ação. É ela que circunscreve o rumo da escola e garante o empenho e a dedicação dos que nela trabalham. Tem a missão de olhar mais longe e mais largo, situa-se num plano mais alto, e por isso, independentemente do seu estilo, exerce influência e se “impõe” como referência.

Na liderança Franciscana Hospitaleira, o líder assume uma visão abrangente, acessível a toda a comunidade educativa e, neste momento, o seu exercício já não é exclusividade apenas dos membros da Congregação. Mas não é por isso que este líder deixa de ser uma referência da identidade que o carisma legou à ação desta escola. A ele compete o conhecimento do ideário, nos princípios que ele preconiza e a consciência de que, alunos e professores são pessoas humanas e não simples números que servem para preencher vazios. Diz Leite “...líderes humanizados fazem organizações humanizadas, organizações humanizadas fazem pessoas felizes, pessoas felizes fazem empresas produtivas...” (2012, p.53 e 54).

A escola é lugar de personalização, onde cada pessoa é um ser único que não se confunde na massa. A Escola Franciscana Hospitaleira assume uma relação pela proximidade, de ida e volta, uma cultura do encontro, onde a marca da Hospitalidade é contrária à cultura vigente, denominada cultura do fragmento. Trata-se de viver numa dinâmica de proximidade, como se constatou, nomeadamente nas entrevistas: “...distingue-se pela proximidade aos alunos, pela atenção cuidadosa... (E3)”. E como refere Sacristán,

A incompletude significa sentirmo-nos obrigados a estar ao lado dos outros. Esta é uma das pulsões básicas da vida humana (Todoroy, 1995), que pode acabar sendo plasmada nas relações enriquecedoras e até mesmo sublimes com os outros, sustentadas por atitudes e sentimentos de proximidade (amor, ajuda, sacrifício, etc.) (2003, p. 132).

No plano da orientação da ação, liderar na Escola Franciscana Hospitaleira é ser especializado na formação dos corações, é fazer da pedagogia do amor uma prática é ter como meta final a pessoa, é ser um exegeta do coração humano. Liderar é fazer acontecer.

A missão desta Escola, que os documentos definem como sendo a de educar integralmente, não se restringe apenas à dimensão de um futuro profissional promissor, mas à educação da pessoa como tal, na sua relação com os outros e com o mundo que a rodeia. Ou seja, “...formar nas crianças o que há de mais nobre no homem: o espírito e o coração, procurando também adornar-lhes a inteligência com os conhecimentos necessários e úteis...”

(Crónica, 1933, p.10). A formação do coração integra a sensibilidade e o carinho pelo mundo e pelas coisas. Logo, a pessoa educada nesta escola, não é apenas inteligência mas essencialmente coração. Então esta escola tem a missão de interpretar sentimentos, perceber necessidades e responder a anseios. Segundo Baptista,

A escola é vida com tempo para pensar a vida, lugar de muitos encontros e de muitos começos. Lugar para aprender a sentir o mundo num despertar de fomes novas que nenhum visível sacia. Lugar onde nos preocupamos, e ocupamos, com os outros. (2005, p. 63) O respeito pelo mundo interior que faz a identidade de cada um convoca-nos para a criação de lugares de proximidade, de interacção e de sensibilidade (2005, p. 102).

Assumindo a missão da Hospitalidade, a Escola Franciscana Hospitaleira é desafiada a ir ao encontro do “estrangeiro” dos nossos dias, daqueles que muitas vezes são feridos na sua dignidade e cujo rosto está desfigurado das mais variadas formas. A este respeito escreve Leonardo Boff:

Como enfatizou Jacques Derrida em seu estudo sobre a hospitalidade (1997), nossas casas possuem hoje em dia muitas portas e janelas por onde nos chegam estrangeiros e outros diferentes de todo o tipo seja pela televisão, pelos programas interativos, pelo telefone, pelo celular, pela fax, seja pelo e-mail e pela internet. Como viver a hospitalidade com esses seres virtuais, nossos companheiros de aventura humana? (2005, p. 106).

Esta escola não é uma empresa, ainda que assuma, em algumas momentos e dimensões, características que dela se aproximam. É antes um lugar de humanidade. Por isso se abre aqui um novo desafio: tornar a cultura da Escola Franciscana Hospitaleira um processo infindo, em mutação e desenvolvimento, de resposta aos desafios presentes e do futuro.

Assim, de acordo com as questões colocadas inicialmente, apresentamos as conclusões deste estudo em torno de quatro eixos estruturantes do ideário dos colégios estudados: o cuidado do outro (hospitalidade), estilo educativo definido pela pedagogia do amor, valores inspiradores da liderança escolar e a missão do desenvolvimento integral da pessoa humana.

1. Cuidar o outro

A Identidade da Escola Franciscana Hospitaleira desenvolve-se e distingue-se na sua essência pelo cuidar o outro, que se expressa na proximidade, hospitalidade e espírito de

família, aquilo a que na perspetiva dos diretores se define como a diferença no trato pessoal para com cada um.

Trata-se de um património adquirido que se transmite por osmose e testemunho, “os professores ensinam não só através do que dizem, mas como são; são por isso modelos de identificação para com os alunos” (Reimão, 2009, p. 22).

Para que tal aconteça na prática do dia-a-dia é importante a formação continua. Deparamo-nos, no entanto, com um caminho a fazer, pois nem todos os membros assumem e testemunham a pertença a esta Identidade. Será apenas um problema de identidade, ou simplesmente pouco conhecimento do ideário e do projeto educativo, espelho da identidade da instituição? Como Escola Privada e Católica, tem a possibilidade de marcar a diferença e enriquecer-se no sentido de articular a lógica do desejo e a lógica da ação, segundo um ideário próprio, como valor para a sociedade pluralista (Rodríguez, 1989, p.415). Recordar a história institucional (identidade) é, também, noutro registo diferente, uma forma de criar um sentido comunitário para a ação coletiva da escola (Bolívar, 2003, p.79).

2. Pedagogia do amor

As práticas específicas da Escola Franciscana Hospitaleira estão delineadas no seu estilo educativo, definido pela pedagogia do amor. Ser espaço hospitaleiro, onde todos têm um lugar acolhedor, mas também onde eles são lugar de acolhimento aos outros, com tudo o que isso representa em termos de exposição ao risco” (Baptista, 2007, p.127). Parafraseando Arendt, “a ação educativa depende da pergunta colocada a todo o recém-chegado: «Quem és tu?»”. Somos os protagonistas da nossa história, da nossa ação diária, como atores principais, mas sem descuidar o outro que narra a minha vida com um olhar de fora que abrange o todo da minha ação. A identidade de cada pessoa só se revela na ação, assim, a educação é a ação de cada pessoa como ser único e centro de toda a ação educativa. Nestas práticas são também importantes as celebrações promovidas e concretizadas nas comunidades educativas, como marcos da expressão da fé, e a formação contínua de professores, contemplando a dimensão da espiritualidade. Sendo também necessário, na perspetiva dos diretores, o diálogo, a proximidade, o afeto e a exigência, a par da definição de objetivos e atividades.

3. Liderança Franciscana Hospitaleira

A liderança consiste, acima de tudo, em saber afirmar os valores essenciais (Leite, 2012, p.15). Esta é a maior contribuição do líder: “clarificar o sistema de valores e insuflar-lhe vida”. A Escola Franciscana Hospitaleira prima pelos valores da simplicidade, da alegria, do acolhimento e da hospitalidade que se expressam pela proximidade ao outro. “Os líderes eficazes sabem que primeiro têm de tocar o coração das pessoas antes de lhes pedir ajuda” (Maxwell, 1999, p. 119). Assim, as características do líder Franciscano Hospitaleiro podem circunscrever-se nas seguintes: que diga “amor, colocando em destaque o cuidado, a atenção, o acolhimento e a misericórdia”; que acolha o coração de cada pessoa no coração e o envolva na misericórdia de Deus para o compreender e amar, como ele é, com as suas necessidades, as suas capacidades, os seus talentos; que se una a cada um dos seus liderados, para juntos construïrem um mundo de amor misericordioso; que faça da escola que lidera um espaço ecológico para mentes e corações, onde reine a paz, a alegria e a simplicidade que são características Franciscanas Hospitaleiras; que faça da vida uma entrega ao serviço dos outros; que seja bom ouvinte, assertivo e sobretudo coerente.

As lideranças fortes levam à eficácia organizacional e cultural da instituição (Costa, 1996, p.131), uma “arma” poderosa que está acima de qualquer plano estratégico de mudança na organização. Maria Clara do Menino Jesus acolheu no seu coração o coração do outro. Ela foi sensível à necessidade do outro e tornou o outro sensível à marca do seu Amor. “Os líderes deviam identificar e satisfazer as necessidades de seus liderados e servi-los, atendê-los” (Hunter, 2004, p.48). Compreendemos então, que a liderança Franciscana Hospitaleira é em si mesma a memória viva de um Carisma.

4. Missão integradora do ser pessoa

Podemos dizer que a marca hospitaleira no século XIX foi a de colmatar as carências humanas, uma missão de beneficência social, o que na verdade se prolonga no tempo e se faz realidade no século presente. O legado do Fundador, "Oh, linda missão é a vossa, minhas boas Irmãs! Ide servir de mães, educando" (Pe. Raimundo Beirão, circular 1873), continua a ser presença no modo de educar. Na mesma linha, Arendt afirma que “a essência da educação é a natalidade, o facto de que no mundo tenham nascido seres humanos” (1996, p. 186). A escola reúne condições privilegiadas para que nela se desenvolvam iniciativas de formação em que a humanização surja como algo que deve viver-se em todos os momentos da vida; educando

com os olhos postos na ação social e política do ser humano, atenta às transformações que constantemente se operam na sociedade. Como missão, deve cuidar o campo educativo como plataforma evangelizadora dos educandos e das famílias. Promover o desenvolvimento da pessoa humana, preparando-a para a vida em todas as dimensões e contribuindo para a transformação da sociedade. Abrir horizontes, propor metas e desafios, incentivar, suscitar um sentimento de missão, recomendar um compromisso pessoal, foram palavras-chave encontradas nos escritos e nas entrevistas.

Contudo, escapa ao nosso estudo a percepção do empenhamento dos atores educativos na missão da Escola Franciscana Hospitaleira e a responsabilidade de cada um na sua vivência, embora seja possível inferir a existência de alguma dissonância entre o que é o estilo educativo e a sua aplicação na missão que a escola desenvolve.

No plano da orientação da ação, infere-se também que é agora tempo de criar uma rede de conexões entre estas escolas, onde a marca e os valores circulem e sejam visíveis, conhecidos e acreditados nas sociedades que as envolvem e, com eficiência, sejam um valor testemunhante na ação desta escola. A Hospitalidade deverá tornar-se uma presença mais efetiva e afetiva no seio da comunidade e entre comunidades escolares.

Bibliografia

- AFONSO, N. (2005). *Investigação naturalista em educação. Um guia prático e crítico*. Porto: Edições ASA
- ALMEIDA, Leandro e FREIRE, Teresa. (2008). *Metodologia da Investigação em Psicologia e Educação*. Braga: Psiquilíbrios Edições
- ALVES, Herculano (2006). *Símbolos na Bíblia*. Fátima: Difusora Bíblica
- ALVES, Matias. (1995). *Organização, gestão e projeto educativo das escolas*. Porto: Edições ASA
- ARENDT, H. (1996). *La crises en la educación, en Entre el pasado y el futuro*. Barcelona: Península
- ARENDT, H. (2001). *A condição humana*. Lisboa: Relógio D'Água Editores
- AZEVEDO, Joaquim. (2001). *Avenidas da Liberdade. Reflexões sobre Política Educativa. 3ª Edição*. Porto: Edições ASA
- AZEVEDO, Rui. (2011). *Projetos Educativos: Elaboração, Monitorização e Avaliação Guião de apoio*. Lisboa: Agência Nacional para a Qualificação, I.P.
- BAPTISTA, Isabel (2005). *Dar rosto ao futuro: A educação como compromisso ético*. Maia: Profedições
- BAPTISTA, Isabel. (2009). *Capacidade Ética e Desejo Metafísico; Uma interpelação à Razão Pedagógica*. Porto: Edições Afrontamento
- BÁRCENA, Fernando e MÉLICH, Joan C. (2000). *La educación como acontecimiento ético*. Barcelona: Paidós
- BARDIN, Laurence (2004). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70
- BARROSO, João (2005). *Políticas Educativas e Organização Escolar*. Lisboa: Universidade Aberta.
- BARZANÓ, Giovanna. (2009). *Culturas de liderança e lógicas de responsabilidade*. Vila Nova de Gaia: Fundação Manuel Leão

- BECKSTROM, Rod A. e BRAFMAN, Ori. (2007). *A estrela-do-mar e a aranha. O fenómeno das organizações sem líder*. Lisboa: Editorial Presença
- BOFF, Leonardo. (2005). *Virtudes para um outro mundo possível. Vol.1 Hospitalidade: direito e dever de todos*. Petrópolis: Editora Vozes
- BOGDAN, Robert e BIKLEN, Sari. (1994). *Investigação qualitativa em Educação. Uma introdução à teoria e aos métodos*. Porto: Porto Editora
- BOLÍVAR, António. (2000). *Los centros educativos como organizaciones que aprenden. Promesa y realidades*. Madrid: Editorial La Muralla
- BOLÍVAR, António. (2003). *Como melhorar as Escolas; Estratégias e dinâmicas de melhoria das práticas educativas*. Lisboa: Asa Editores
- CAETANO, António; ABREU, Paulo; NEVES, José e FERREIRA, J. M.. (1996). *Psicossociologia das organizações*. Alfragide: Editora McGraw-Hill
- CAÑIZARES, António. (2010). *Abertura do III Congresso Internacional de Educação Católica para o século XXI*. Universidade Católica de Valência San Vicente Mártir
- CARBALLO, Fr. José Rodríguez. (2009) *Ide e Ensinai – Directrizes para a Educação Franciscana*. Roma: OFM, Secretariado para a evangelização.
- CEC (1997). *A Escola Católica no limiar do Terceiro Milénio*. Roma: CEC
- CEP (1978). *Orientações Pastorais sobre Escola Católica*. Lisboa: Edição do Secretariado Geral do Episcopado
- CONFHIC (1933). *Crónica da Congregação das Religiosas Franciscanas Hospitaleiras Portuguesas*. Braga: Tipografias das Missões Franciscanas
- CONFHIC (1983). *IV Caderno para a renovação da CONFHIC. XXI Capítulo Geral*. Santo Tirso: RR
- CONFHIC (1989). *VI Caderno para a renovação da CONFHIC. XXII Capítulo Geral*. Linda-a-Pastora: RR
- CONFHIC (1995). *VIII Caderno para a renovação da CONFHIC. XXIII Capítulo Geral*. Linda-a-Pastora: Tipografia Fátima

- CONFHIC (1999). *Proposta Educativa da Escola Franciscana Hospitaleira*. Província de Santa Maria. Portugal.
- CONFHIC (2003). *A Escola Franciscana Hospitaleira. Um Desafio de Séculos*. Fátima: Tipografia Fátima
- CONFHIC (2011). *Livro Primeiro das Crónicas da Congregação das Irmãs Terceiras Regulares de S. Francisco de Assis, Hospitaleiras Portuguesas*. Fátima: Tipografia Fátima
- COSTA, Jorge Adelino. (1996). *Imagens Organizacionais da Escola*. Porto: Edições ASA
- COSTA, Jorge Adelino. (1997). *O projecto educativo da escola e as políticas educativas locais: discursos e práticas*. Aveiro: Universidade de Aveiro
- COSTA, Jorge Adelino. (2000). *Liderança e estratégia nas organizações escolares*. Aveiro: Universidade de Aveiro
- COSTA, Jorge Adelino. (2007). *Projectos em educação – Contributos de análise organizacional*. Aveiro: Universidade de Aveiro
- COSTA, J Jorge Adelino, MENDES, António e VENTURA, Alexandre (2007). *A assessoria na educação em debate. IV Simpósio sobre organização e gestão escolar*. Aveiro: Universidade de Aveiro
- COTOVIO, Jorge. (2004). *O Ensino Privado*. Lisboa: Edição Universidade Católica Portuguesa.
- COTOVIO, Jorge. (2012). *O Ensino Privado nas décadas de 50, 60 e 70 do século XX. O contributo das Escolas Católicas*. Coimbra: Gráfica de Coimbra
- CUNHA, António Camilo. (2007). *Formação de Professores. A investigação por questionário e entrevista*. Vila Nova de Famalicão: Editorial Magnólia
- CURY, Augusto Jorge. (2012). *O mestre do amor*. Alfragide: Livros D’Hoje
- CURY, Augusto. (2005). *Análise da Inteligência de Cristo. O mestre dos mestres*. Prior Velho: Paulinas
- ECHAUDEMAISON, C. D. (2001). *Dicionário de Economia e Ciências Sociais*. Porto: Porto Editora

- ESTÊVÃO, Carlos. (1998). *A Construção da Autonomia e a Autonomia da Gestão nas escolas Privadas*. Revista Portuguesa de Educação, 11 (1), 23-35. I.E.P. Braga: Universidade do Minho.
- ESTÊVÃO, Carlos. (1998). *Redescobrir a escola privada portuguesa como organização*. Braga: Universidade do Minho.
- FERNANDES, José Augusto. (2003). *Escola católica – Frente pedagógica, Frente cultural e Frente de cidadania*. In: *Escola Católica Proposta E Desafio. Atas do I Congresso de escolas católicas*. Fátima, Centro Pastoral Paulo VI, 13 – 15 de novembro de 2003. Associação Portuguesa de Escolas Católicas. Fundação Calouste Gulbenkian.
- FERREIRA, J. (1994). *Descentralização do Ensino Particular*. In *O ENSINO LIVRE: Uma fronteira de Hegemonia Estatal*. 1ª Edição. Porto: Edições Asa.
- FERREIRA, Pedrosa. (2005). *Toma e lê*. Porto: Edições Salesianas
- FORMOSINHO, João e MACHADO DE ARAÚJO, Joaquim. (2007). Anônimo do século XX. A construção da pedagogia burocrática. In J. Oliveira-Formosinho, T. m. Kishimoto e M. A. Pinazza (orgs.), *Pedagogia (s) da Infância. Dialogando com o passado, Construindo o Futuro*. São Paulo: Artmed Editora S.A.
- FORMOSINHO, João. (2005). A construção da autonomia das escolas: lógicas territoriais e lógicas afinitárias. In J. Formosinho, A. S. Fernandes, J. Machado e F. I: Ferreira, *Administração da Educação. Lógicas burocráticas e lógicas de mediação*. 1ª Edição. Porto: Edições Asa.
- FORMOSINHO, João. (2005). Centralização e descentralização na administração da escola de interesse público. In J. Formosinho, A. S. Fernandes, J. Machado e F. I: Ferreira, *Administração da Educação. Lógicas burocráticas e lógicas de mediação*. 1ª Edição. Porto: Edições Asa.
- GHILARDI, Franco e SPALLAROSSA, Carlo. (1991). *Guia para a organização da escola*. Rio Tinto: Edições ASA
- GORDON, Jon. (2011). *A receita ideal para alimentar a sua equipa e cultura*. Sopa. Carnaxide: SmartBook
- GUERRA, Miguel A. (2002). *Entre bastidores. O lado oculto da organização escolar*. Porto: Edições ASA

- GUERREIRO, Laureano. (2003). *A Educação e o Sagrado a ação terapêutica do educador*. Rio de Janeiro: Editora Lucerna
- HÉBERT, Michelle Lessard; GOYETTE, Gabriel e BOUTIN, Gérald (1990). *Investigação qualitativa: Fundamentos e Práticas*. Lisboa: Instituto Piaget
- HUNTER, James C. (2004). *O Monge e o executivo. Uma história sobre a essência da Liderança*. Rio de Janeiro: Editora Sextante
- KOTTER, John. (2009). *O nosso icebergue está a derreter*. Porto: Ideias de Ler
- LEITE, António Pinto. (2012). *O Amor como critério de gestão*. Cascais: Princípia Editora
- LIMA, Jorge Ávila (2002). *As Culturas Colaborativas nas Escolas. Estruturas, processos e conteúdos*. Porto: Porto Editora
- LIMA, Licínio C. (2001). *A escola como organização educativa. Uma abordagem sociológica*. São Paulo: Cortez Editora
- LIMA, Licínio C. (2006a). *Concepções de escola: para uma hermenêutica organizacional*. In Licínio C. Lima (Org.). *Compreender a Escola: perspectivas de análise organizacional*. Porto: Edições ASA
- LIMA, Licínio C.; SILVA, Eugénio; TORRES, Leonor; VIRGINIO, Sá e ESTEVÃO, Carlos. (2010). *Perspectivas de análise organizacional das escolas*. Vila Nova de Gaia: Fundação Manuel Leão
- MACEDO, Berta (1994). *A Construção do Projecto Educativo de Escola*. Lisboa: IIE
- MACHADO, Joaquim. (2005). *Cidade educadora e coordenação local da educação*. In *Administração da Educação. Lógicas burocráticas e lógicas de mediação*. 1ª Edição. Porto: Edições Asa.
- MARTO, António. (2011). *Carta Pastoral. Testemunhas de Cristo no mundo*. Coimbra: Gráfica Coimbra
- MAXWELL, John C. (1999). *As 21 Irrefutáveis Leis da Liderança*. São Paulo: Mundo Cristão.
- MAXWELL, John C. (2013). *A Atitude faz a Diferença. Transforme a sua Atitude no seu maior Ativo*. 1ª Edição. Carnaxide: Associação Editorial Nexo Literário.

- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. (2005). *Lei de Bases do Sistema Educativo*. Lei nº 49 de 30 de Agosto.
- PAPA PAULO VI. (1965). Declaração *Gravissimum Educationis*. Roma: Gráfica de Coimbra
- RAMALHEIRA, C. (2003). Este mundo em que vivemos. In *Escola Católica Proposta E Desafio. Atas do I Congresso de escolas católicas*. Fátima, Centro Pastoral Paulo VI, 13 – 15 de novembro de 2003. Associação Portuguesa de Escolas Católicas. FUNDAÇÃO Calouste Gulbenkian.
- REIMÃO, Cassiano Maria. (2009) *Novos olhares sobre a Educação: Temas, problemas e desafios*. X Congresso da Sociedade Portuguesa de Ciências da Educação Investigar, Avaliar, Descentralizar (p. 22). Porto: Ucp
- RODRÍGUEZ, M. A. López. (1989). El ideário educativo. In Oscar Sáenz (dir.), *Organización escolar* (pp.407-443). Madrid: Anaya
- SACRISTÁN. J. (2003). *Educar e Conviver na Cultura Global*. Porto: Edições Asa.
- SANTOS, Guerra. (2000). Capítulo I – Das organizações em geral à organização escolar do capítulo. In Luís Carlos Ferreira Nóbrega, *Estruturas Organizacionais de Escola, (Re) Organização Curricular. As Imagens e as Práticas dos Actores Educativos* (p. 27) Porto: Universidade Portucalense – Infante D. Henrique.
- SCEC (1977). *A Escola Católica*. Roma: SCDE
- TORRES, Leonor Lima. (1997). *Cultura organizacional escolar: representações dos professores numa escola portuguesa*. Oeiras: Celta.
- VERGOTE, Antoine (1989). Per un progetto educativo fondato su Gesù Cristo, *Communio*. Nº1 – 15 de Janeiro. Trad. De Maria Branco Turim: Ed. Elle Di Ci
- VIEIRA, Ricardo (2000). *Ser igual, ser Diferente. Encruzilhadas da Identidade*. Profedições.

Legislação consultada:

Decreto-Lei nº 75/08, de 22 de abril – Regime de Autonomia, Administração e Gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário.

Lei nº 9/79 de 19 de março – Lei de Bases do Ensino Particular e Cooperativo.

Decreto-Lei nº 553/80, de 21 de novembro – Estatuto do Ensino Particular e Cooperativo.

Decreto-Lei n.º 138-C/2010, de 28 de dezembro – Regras de financiamento às Escolas do Ensino Particular e Cooperativo.

Portaria n.º 1324-A/2010 de 29 de Dezembro – Regulamenta o Estatuto do Ensino Particular e Cooperativo quanto aos Contratos de Associação.

ANEXOS

Anexo 1
Transcrição literal das entrevistas

ENTREVISTA 1

1. Em sua opinião, em que se distingue a escola franciscana hospitaleira das outras escolas?

É uma escola muito própria, com uma diretriz muito própria, porque a atitude pedagógica que se tem cá dentro é uma atitude mais direcionada para a Igreja, para os valores. Não quero dizer que lá fora isso não se verifique nos professores e técnicos e não tenham um espírito de valores, de ensinar e de educar de uma forma onde se valorize a caridade, a humildade, a amizade... mas aqui é diferente porque o próprio PEE, vê-se até na questão da EMRC ser obrigatória, e daí também uma diretriz mais própria ligada à Igreja Católica, evidentemente. Fazendo a comparação com o que conheço do ensino oficial e do ensino particular, neste género, e no outro ensino particular, nomeadamente de colégios que eu conheço que têm a gestão feita por leigos, aqui é mais familiar. Enquanto que no oficial há muita mais legislação, a nível nacional, e a legislação, digamos assim, que nós temos, é uma legislação mais própria e mais direcionada aos valores da Igreja, nomeadamente à Igreja Católica. Julgo que a diferenciação que eu denoto entre estes três sistemas de ensino, quer queiramos quer não, são diferentes (ensino oficial, ensino particular e cooperativo leigo e o ensino particular cooperativo religioso), tem nuances diferentes, não quer dizer que todas as três não tenham em vista o desenvolvimento cognitivo, desenvolvimento académico, desenvolvimento espiritual das crianças, não é isto que estou a dizer, estou a dizer é que a intervenção é um bocadinho diferente.

2. Como explicaria a um encarregado de educação a essência da escola franciscana hospitaleira?

Os pais quando inscrevem os meninos neste Colégio ou num Colégio do género, já sabem, porque é-lhes dado as normas e o RI. E, no RI, precisamente, foca a questão ligada à religião. Aqui o CSJ de Bairros, eu, os pais, eles quando inscrevem, já sabem com o que vão contar, porque lhes é entregue uma brochura em que estão lá precisamente os objetivos e o que é que o Colégio propõe a todos os níveis, tanto a social, como a nível académico e como a nível religioso. São os três grandes vetores que nós temos aqui no Colégio. O PEE e o RI foram feitos nestas três vertentes, vertente académica que é lógica, vertente social que também é lógica e a vertente religiosa.

3. Que formação é proporcionada aos docentes com vista à missão de educador(a) franciscano Hospitaleiro?

Aqui no Colégio ainda não tivemos tempo. Eu também estou aqui há pouco tempo, há 15 meses, e ainda não tivemos oportunidade de fazer formação nesse âmbito. A formação que tem sido feita ao longo de quinze meses tem sido mais técnica, a nível das áreas curriculares. Mas eu sei, também, que houve chegaram-me aqui muitas diretrizes e divulgações sobre umas formações a nível religioso, nomeadamente de EMRC, só que tem um inconveniente, normalmente é tudo feito em Fátima e para baixo do Porto. Nós aqui temos uma certa dificuldade em nos deslocarmos mais do

que Penafiel ou Paredes que fica aqui a 10, 14Km. Quando já implica ter que ir para o Porto, Fátima ou para Lisboa já é um bocadinho complicado. Mas como digo, nós aqui, apesar de estar nos nossos objetivos gerais do Colégio, a formação dos professores é tanto no âmbito pedagógico, como a nível académico, a nível curricular, por um lado, mas também a nível religioso e moral. Mas não tem sido feito, não quer dizer que o que está regulamentado não venha a fazer-se muito brevemente, a curto prazo.

4. Que perfil humano e espiritual é procurado na admissão de docentes e discentes?

Eu posso dar a minha opinião pessoal, não tenho experiência neste âmbito. Porquê? Não tive necessidade de admitir ninguém, nem dar a minha colaboração na admissão de ninguém, porque infelizmente até estão a sair, pois a redução de alunos é muito grande. Agora, posso-lhe dar a minha opinião pessoal, evidentemente que se eu precisa-se de um técnico para o Colégio, evidentemente que eu teria que admitir uma pessoa ou pessoas que estivessem ligadas à religião Católica, iria ver talvez qual era o percurso da pessoa no âmbito das missões, no âmbito do voluntariado, no âmbito da relação humana, para além, evidentemente, de ser professor competente a nível curricular, a nível de intervenção pedagógico e didática, claro, e isso se calhar estaria em primeiro plano. Complementarmente iria ter a preocupação de ver se a pessoa tinha estas condições, nomeadamente as que referi. Até para o diretor. Os diretores ou orientadores se não têm espírito de missão, não fazem nada, agora. Portanto, acho que uma instituição como esta deve ter o cuidado de ver se a pessoa que admite, tem este perfil, se não esbarra com outros valores e outras situações, nomeadamente com a Congregação que está direcionada para um serviço de missão. Então, evidentemente, eu não poderia admitir ninguém que viesse com espírito de empregabilidade, não tinha que vir com um espírito de trabalho.

5. Como é que o pessoal docente e discente tem acesso às fontes do Carisma da congregação?

Através da informação das Irmãs, não há outro meio. Mesmo eu não tenho grande... apesar de ter estado várias vezes na Casa Mãe. A ligação é feita só através das Irmãs.

6. De que forma o pessoal docente e discente assume a missão franciscana Hospitaleira?

Às vezes isso é que é muito complicado. Tudo passa pela tal formação. Sem formação... agora não quer dizer que aqui não haja... porque as pessoas que estão aqui, os quinze funcionários, com professores e funcionários, auxiliares..., não tenham uma visão muito ligada ao espírito da Congregação, que o têm. Já estão aqui há algum tempo, alguns à 9anos, já é um tempo largo, para perceberem o que é que isto é. Agora quem vem de novo, passava só pela formação, e as vivências da própria Congregação. Eu tenho assistido às atividades religiosas que fizemos, nomeadamente o dia da Família, a festa de Natal, o dia de S. José, algumas atividades que foram feitas na Capela cá do Colégio. Tudo muito ligado às cerimónias e atividades e ao próprio testemunho de cada Irmã.

7. Que estratégias são utilizadas para desenhar o perfil franciscano hospitaleiro nos alunos?

Todas as atividades que se realizam e estão no PEE e no PAA, nomeadamente as religiosas e culturais, que se complementam.

8. Que valores destaca na escola franciscana hospitaleira?

Punha à cabeça a fraternidade, a amizade e a humildade.

9. Como, no colégio, são associados esses valores ao Carisma dos fundadores da Congregação?

Sinceramente ainda não tenho muitos dados que possa fornecer, porque não conheço a vida deles, tenho lido alguma coisa, parece-me que foram duas pessoas que só fizeram o bem agora, investigar e a nível histórico até, e a nível de conhecimentos, porque é que criaram, eu aí talvez não poderei responder porque não tenho dados que possa fornecer ou elaborar um raciocínio lógico daquilo que se passou, porque não conheço.

10. Que meios são utilizados para a transmissão desses valores?

Através das atividades, através dos filmes, dos slides, das festas, dos encontros, das aulas. Principalmente, até através das aulas, no próprio horário de cada professor, existia e existirá um tempo para cada área...

11. Como se aplicam estes valores no âmbito da ação educativa desta escola?

Através de escritos, por acaso está no projeto a elaboração de um jornal, mas isso não foi possível neste ano. Eu tinha em mente a elaboração de um jornal semanal, acho que é importantíssimo, ou periódico, como queiramos entender, mas que faça a transmissão, não só aqui dentro, mas também lá fora, em que chame a comunidade educativa. Muitas vezes estas instituições são um bocadinho fechadas, quer queiramos quer não, fechadas não no mau sentido de tornar isto uma cadeia, mas no sentido de não haver uma partilha daquilo que se vai fazendo. Esta partilha não devia ser só para os alunos aqui dentro, mas para uma comunidade em geral, nomeadamente a comunidade educativa e aí seria com o jornal, palestras, encontros com os pais, a leitura de bons livros e o aproveitamento da internet.

12. Em que ações da comunidade se envolve a escola em ordem à prática dos valores franciscanos hospitaleiros?

Os pais são sempre chamados, nomeadamente nas atividades realizadas na Capela. No início do ano que termina agora, criámos uma comissão de pais no Colégio, foi uma luta, porque havia várias opiniões. Dentro da Congregação havia pessoas que viam a criação dessa comissão de pais como uma interferência/entrosamento dos pais do Colégio e outras que não. Havia várias posições, umas a favor, outras contra. Eu no meio das duas fações, equilibrando o barco. Criou-se a comissão de pais que acabou por colaborar extraordinariamente com o Colégio e chegamos à conclusão que foi uma ótima opção. Nem escancaramos as portas, mas também não as fechamos. Porque os pais começaram a ter a sua representatividade e a estar nas reuniões.

13. São propostas exigências aos docentes e discentes em relação à prática desses valores?

Sim, as pessoas participaram no PEE, no RI, o que lá está escrito elas são obrigadas a cumprir, é tão linear como isto. A exigência passa muito pela regulamentação elaborada e tendo em conta a Proposta educativa da Congregação, que é a constituição do nosso Colégio.

14. Como é tratada a questão da não assimilação dos valores por parte do pessoal docente e discente?

Felizmente não tivemos nenhum caso em que as pessoas pusessem em causa o que delineamos. Nunca tivemos esse problema, o Colégio tem 115 anos e julgo que nunca aconteceu uma coisa dessas. Se acontecesse, evidentemente, a um funcionário, a um professor ou até a um aluno, teríamos que proceder conforme o que está regulamentado. No RI estão os direitos e deveres de toda a gente portanto, se houvesse alguém que fugisse dos carris, teria que haver um processo disciplinar, isso é lógico.

15. Como se equilibra a transmissão dos valores franciscanos hospitaleiros e o respeito pelas outras confissões religiosas?

Diretamente não tivemos ainda, mas indiretamente nota-se, e nota-se o seguinte, principalmente nos pais, nos funcionários e professores não se nota muito porque, como disse há pouco, já cá trabalham há bastantes anos. Mas nos pais já se nota, nota-se um discurso contra, não tanto na comunidade educativa, mas mais na comunidade do exterior do Colégio.

16. Podemos dizer que há um estilo educativo na escola franciscana hospitaleira?

Há, muito próprio, eu próprio não estava habituado, e nota-se, e até as pessoas o dizem, o Colégio tal tem um estilo muito próprio. Agora não podemos estar a dizer se é bom, muito bom, se é mau se não é, mas que é diferente dos outros é, e nota-se até no próprio concelho de Lousada. Temos o CSJ e temos um Colégio, também particular, e do ensino particular e cooperativo, mas é uma empresa de leigos, nota-se até mesmo nestes dois Colégios uma diferença, agora não me vai perguntar se será melhor ou pior, porque não estudei isso, nem sei, mas também puxo a brasa há minha sardinha e acho que o nosso é melhor que o deles.

17. Como se traduz esse estilo no quotidiano do colégio?

Sou suspeito, mas eu considero este melhor pelo facto de não ser tão comercial. Olhe, a educação dada, a educação académica, a formação educação dada aqui, é uma educação e uma formação mais veiculada para a questão dos valores, dos princípios, dos valores católicos. O outro sector é mais comercial, é o que eu denoto. Eu costumo dizer, esses Colégios vendem aulas e nós aqui damos aulas, a diferença que eu noto é essa. E mesmo no oficial. Eu estive 34 anos no oficial. Nota-se mais deixa andar, se aprendeu, aprendeu, se não aprendeu, não aprendeu. Não estou a falar do particular comercial, agora no oficial tenta-se fazer o melhor possível e tratar dos meninos com

mais dificuldade, mas chega-se ao fim do ano, se passar, passou, se não passar o problema é dele. Há aquela relação mais deixa andar, mais distante. Aqui não, aqui as pessoas vivenciam muito... até as próprias notas, nota-se aqui as classificações que houve nos exames do 4º ano foram as melhores, a melhor turma do agrupamento, nós tivemos que ir fazer os exames ao oficial, à sede do agrupamento desta área e quando lá fomos eu e a professora do 4º ano, buscar as pautas, os professores que lá estavam diziam. “Ai pois é”. Só tivemos uma negativa a português e duas a matemática, enquanto que no geral houve sete, nove e dez negativas. E notou-se logo ali uma frieza da parte deles. Eu sei que também nós extravasamos a nossa alegria, evidente, não íamos ficar tristes por sermos os melhores, ficamos contentes por sermos os melhores. Mas, cá está, houve preocupação de não termos negativas. Houve resultados, fruto do trabalho, de mais afinidade, mais proximidade com o aluno, os alunos entram aqui de manhã e saem daqui à noite. Lá entram e...o importante do ensino particular cooperativo e nomeadamente do da Congregação, é mesmo esta proximidade e este estilo familiar. Olhe, é mais familiar, noto aqui mais família, uma família toda muito mais em conjunto do que lá fora, principalmente no oficial. E a outro, tenho uma ideia, é muito comercial.

18. Como é que os líderes escolares se identificam com o estilo franciscano hospitaleiro?

Diálogo, as reuniões de diversos departamentos com intuito de tratar os assuntos que são programados. Aqui nós lidamos muito bem com todos porque também temos uma programação muito exigente. O plano é para cumprir, não temos nenhuma atividade que não tivéssemos cumprido. Com responsabilidade e corresponsabilizando os outros.

19. Acha que os líderes agiriam da mesma forma se estivessem numa outra escola?

Era diferente, as realidades são diferentes, também aqui tenho dificuldade em responder concretamente a essa pergunta. Este Colégio é pequeno tenho 92 alunos. Evidentemente que se fosse como outros Colégios que têm 600, 700 alunos, a realidade é totalmente diferente, teria que haver mais trabalho de departamentos, tinha que haver muito mais trabalho específico para determinadas áreas... Aqui é muito mais fácil controlar, controlar no bom sentido. É muito mais fácil gerir isto, onde o diretor pedagógico e a diretora administrativa se articulam muito bem, e conseguimos dirigir isto até com uma conversa de corredor. Agora evidente que se fosse 600, 700 alunos, 80, 90 professores ou funcionários, isto, tinha que haver outra organização. Portanto, para mim neste caso é difícil responder a essa pergunta, mas acho que não temos grandes dificuldades. Se fosse no oficial... aqui há muito mais autonomia, aqui nunca recebi da Congregação nada. Claro que tenho que obedecer à legislação que existe nomeadamente na parte académica, mas eu nunca recebi ordem nenhuma de um superior, quer queiramos quer não a Madre Provincial é minha superiora, aqui dentro. Nunca recebi, porque nunca foi preciso. Portanto, nós aqui conseguimos ter muito mais autonomia, enquanto por exemplo no oficial, a gente tem que ir só por aquelas leis, todos os dias chegam leis novas. Até para se pedir uma resma de papel é preciso

fazer lá um montão de formulários, enquanto que eu aqui não preciso de estar a pedir a ninguém. Chego à secretaria, se não houver manda-se comprar e alguém paga, enquanto que lá não, tem que vir uma proposta de candidatura, depois tem que ir ao tribunal de contas e depois tem que vir a resposta, pode sim senhora, compre-se. Nós aqui temos muito mais autonomia e responsabilidade é claro, e mediante as leis que estão estipuladas no país e mediante as orientações dadas pela própria instituição. Mas agora, evidentemente, que se fosse lá fora noutra instituição oficial, a atuação iria ser diferente. Agora, se fosse noutra Colégio particular, também a atuação teria que ser diferente eu tinha que entrar numa instituição para ganhar dinheiro e, portanto, tinha que ser comercial, tinha que vender as tais aulas e tinha que gastar o dinheiro ao povo, claro se eu fosse diretor de um Colégio com fins lucrativos. Daí a vantagem deste Colégio não ter fins lucrativos e ter o paralelismo pedagógico e autonomia financeira. Isto é uma IPSS portanto as realidades são totalmente diferentes. Conforme cada realidade teria que a intervenção ser diferente. Se me perguntar qual seria melhor ou pior, não lhe sei dizer, mas agora que tinha de ser diferente, tinha. Mas, agora, conforme “a casa onde fores ter faz como vires fazer”. Evidentemente que se eu entrasse como entrei aqui, tenho que ter uma certa sensibilidade para as questões sociais, para as questões de missão, se fosse para um particular comercial, era vender, quanto mais vendesse mais o patrão me elogiava, se eu fosse para o oficial, tinha que obedecer aquelas regras todas que veem do Ministério da Educação, são três realidades completamente diferentes.

20. O que se exige de um diretor pedagógico franciscano hospitaleiro que não se exige ao de outra escola?

Tudo o que disse para trás está implícito mas, um diretor nesta instituição, tem que ser Católico, primeiro, e depois tem que ser uma pessoa que dê o benefício da dúvida, porque nem sempre as Irmãs têm razão. Eu respeito muito a vossa Congregação ou outra, mas quando tenho que criticar também critico e recebo a crítica com todo o respeito. Aqui tem que ser uma pessoa predisposta para vos ouvir, por exemplo, eu e a Ir. Adelaide, evidentemente que se não puxássemos os dois para o mesmo lado... às vezes pode custar! Isto é como um casal, temos as nossas desavenças, temos os nossos desentendimentos, mas todos em prol de um objetivo comum. Se viesse para aqui uma pessoa que dissesse que as freiras não percebem nada disto, e entrar aqui a matar, destruía isto. Apesar de ser superiores hierárquicos, são pessoas específicas. Portanto, um diretor tem que estar predisposto, não para ser submisso, mas para se articular e também poder dar o benefício da dúvida. Eu mesmo senti na pele isso, porque quando me convidaram para vir para aqui, me alertaram que era uma instituição de religiosas, das Franciscanas Hospitaleiras e eu fui ver quem eram, investigar. Então um diretor, para estas instituições, tem que estar um bocadinho aberto às Irmãs.

21. Dos objetivos delineados no plano anual de atividades quais visam a promoção do estilo educativo franciscano hospitaleiro?

A maior parte das atividades que nós programamos e que futuramente se programarão no PAA, estão direcionadas para o estilo franciscano hospitaleiro. O próprio dia de S.

Francisco, da Irmã Maria Clara, e depois todos os outros que as Irmãs têm nos princípios orientadores. Segundo as orientações vindas das Irmãs, o que pode ver no PAA. O próprio tema geral do Colégio, “O tesouro da Fé, um dom a descobrir e a partilhar” veio lá debaixo. É claro que depois os subtemas são da nossa organização e muito específicos, cada Colégio é um Colégio e cada realidade é uma realidade.

22. De que forma o pessoal docente e discente é chamado a colaborar na definição do plano anual de atividades?

Isso tem que ser aprovado em conselho de docentes, e depois pelo conselho pedagógico, que depois de aprovado tem que ter as nuances de todos os intervenientes que estão lá.

23. Como são envolvidos os docentes na definição e transmissão do estilo educativo franciscano hospitaleiro?

Reuniões, onde se faz uma ata em que fica registado tudo o que foi decidido, ou aprovamos ou não aprovamos. No PEE criamos uma assembleia, onde uns queriam que ficasse com caráter vinculativo, outros não, e através de discussão de temas.

24. Em sua opinião, qual é a missão da escola?

Para além de educar, formar e ensinar os meninos no âmbito do ensino aprendizagem... ui, a escola é um manancial de necessidades. A escola tem como função obrigatória, para além destas que disse, desenvolver as crianças no seu aspeto físico, intelectual, afetivo, no sentido ético, transcendente, social, político... A escola neste momento está com um grave problema de identidade e a escola está a fazer a vez dos pais, aquilo que não deve fazer, porque a escola para além de educar como disse tem a função até de limpar as crianças, imagine... há crianças que chegam à nossa escola sem tomarem o pequeno almoço, há crianças sujas, com piolhos e a escola terá que ser “o limpa cus”, desculpe o termo, mas é mesmo assim. Na escola temos que ser educadores, pais, missionários, limpadores, temos que ser tudo, mas por outro lado, é preciso também fazer chegar aos pais que a escola não pode comportar isto tudo. Eles também têm que fazer a parte deles, então para conseguirmos articular tudo isto, temos que ter uma conversa com alguns pais, onde eles e a escola se complementam para desenvolver a criança no seu todo. A escola tem uma função fundamental no desenvolvimento cognitivo, afetivo, social,...mas sem a colaboração dos pais não consegue ir muito longe, porque senão pegávamos nos meninos, trazíamos-los todos para o Colégio, e tornávamo-nos os internatos de antigamente. Até agora, ou digamos assim, até há uns vinte anos a esta parte, a escola é vista só para ensinar a ler, escrever e contar. No meu tempo, quando andava na escola, a professora só tinha a preocupação... e também não podia fazer melhor porque tinha 60 alunos numa sala! Era de régua em cima da mesa e ensinava-nos a ler escrever e contar, não ensinava mais nada. O resto da cidadania das relações humanas... Depois houve uma fase, principalmente depois do 25 de abril, a escola é que tomava conta de tudo e os pais passavam ao lado. Ultimamente a escola é um armazém de crianças. A escola tem o papel fundamental de, para além, de ensinar a ler, escrever e contar em todos os outros

elementos que acabei de dizer, mas articulados com a família. Eu vejo a escola do futuro assim.

25. De que forma o pessoal docente e discente está comprometido com a missão e serviço franciscano hospitaleiro?

As pessoas que cá trabalham sabem que, para além de ganharem o seu ordenado, que também precisam, também têm uma parte missionária. E nunca ninguém se opôs, se precisar que estejam aqui mais uma hora ou duas, ou ir a qualquer lado fazer qualquer coisa aos meninos, nunca ninguém se opôs.

26. Em que momentos há avaliação dos objetivos de missão e serviço franciscano hospitaleiro?

Para além das avaliações obrigatórias, há também avaliações nível de pessoal docente. Do não docente ainda não foi possível, possivelmente para o ano irá fazer-se uma avaliação dos funcionários, uma avaliação tanto técnica do trabalho das pessoas. Avaliados pela competência e trabalho desenvolvido. Isto é muito pequenino, como dizia há bocado. É um Colégio diferente dos outros, não nos objetivos, mas no tamanho, é uma realidade diferente.

27. Como incentiva e responsabiliza para a vivência da missão franciscana hospitaleira nesta escola?

A gente tem o cuidado de orientar as pessoas, elas precisam de orientação, tanto técnica, como de intervenção. Falando com as pessoas, dialogando com elas, reunindo... portanto, as reuniões que temos estipuladas, reunião do conselho de docentes pré-escolar e 1º ciclo separadas, e conselho escolar geral, reuniões com o conselho pedagógico, reuniões com os professores das atividades extra curriculares. Tudo passa por reunir periodicamente, por orientar e também por elaboração de documentação que é exigida.

ENTREVISTA 2

1. Em sua opinião, em que se distingue a escola franciscana hospitaleira das outras escolas?

Esta escola distingue-se no acolhimento e no acompanhamento às famílias, aos alunos, aos professores e a toda a gente que passa por esta casa.

2. Como explicaria a um encarregado de educação a essência da escola franciscana hospitaleira?

Eu, ao encarregado de educação costumo dizer-lhes que a diferença está no tratamento que temos para cada um dos nossos alunos, respeitando a sua individualidade, num tratamento de hospitalidade e de respeito pelo aluno, pelo jovem que nos é entregue e que depois deste tratamento o conduzirá a ele ser feliz. E nessa felicidade também os realizamos nas suas competências e nas suas possibilidades, levadas ao máximo, tentando explorar no contexto de cada um desenvolver as suas capacidades, dentro contexto de diversidade, de alegria e bem estar, onde se realiza e, por isso, é mais fácil que o aluno desenvolva as suas capacidades máximas de realização da própria escola.

3. Que formação é proporcionada aos docentes com vista à missão de educador(a) franciscano Hospitaleiro?

Olhe, fundamentalmente eu acho que é uma formação, não propriamente pautada por um momento ou outro, mas é fundamentalmente em todos os momentos de encontro. Nós tentamos dizer ao educador que trabalha connosco, que o perfil passa por uma atitude de adesão convicta à palavra confiança, à palavra Jesus Cristo e à dimensão do Mestre que é Jesus Cristo.

4. Que perfil humano e espiritual é procurado na admissão de docentes e discentes?

Olhe, eu nestes dois anos não tive que selecionar quase nenhum professor. Fizemos uma ou outra substituição e, passa muito pela direção administrativa, mais do que propriamente até pelo lado da pedagógica, e por isso, não tenho grande experiência não posso mesmo partilhar isso, porque não tenho. Em relação aos discentes, a porta, a nossa casa é uma porta aberta a todos, é feita uma proposta, deixando claramente a liberdade da seleção, mas o que é certo é que nós propomos, isso propomos. E propomos de forma planificada e organizada. Agora, cada discente traz o seu contexto e há-de fazer a opção que entender mais conveniente para a sua vida.

5. Como é que o pessoal docente e discente tem acesso às fontes do Carisma da congregação?

Eu acho que há no nosso PEE algumas perspetivas, e depois também temos, quer na coordenação de ciclos, quer na coordenação da própria casa, que é quem apresenta e divulga, e quando entende necessário apresenta essas fontes.

6. De que forma o pessoal docente e discente assume a missão franciscana Hospitaleira?

Olhe, eu acho que o pessoal docente percebeu, assumiu a missão hospitaleira e franciscana e tem gestos concretos de acolher e de partilhar sem ser uma imposição, mas há uma atitude. Eu sou o mais novo da casa e na experiência que nestes dois últimos anos vou recolhendo é já um património dos docentes.

7. Que estratégias são utilizadas para desenhar o perfil franciscano hospitaleiro nos alunos?

Em diferentes momentos se vai falando do espírito franciscano, se vai apresentando as estrelas franciscanas, começando pelo S. Francisco. O nosso primeiro momento anual de encontro da comunidade, é à volta da imagem de S. Francisco, da referência de S. Francisco e todos os anos nós temos de encontrar uma forma de renovar e de tornar acessível S. Francisco na leitura de hoje. Este ano, por exemplo, nós estávamos mesmo a acertar o dia de S. Francisco no Jardim Botânico do Porto. E na Casa da Sofia está uma exposição “Os animais invadiram a casa”, e nós queremos levar os nossos alunos, não no dia, mas na semana de S. Francisco, a uma leitura da natureza, quer numa exposição, quer na prática do Jardim Botânico para que eles percebam que as preocupações ecológicas que hoje eles conhecem, em S. Francisco, era uma preocupação de chegar até Deus, porque a natureza projetava-nos para a dimensão e para a beleza de Deus. E é trabalhando essas questões que vamos projetando o espírito franciscano e a imagem franciscana.

8. Que valores destaca na escola franciscana hospitaleira?

Eu saliento a Hospitalidade numa resposta à Hostilidade de hoje e depois saliento a palavra Acreditar e acreditar para nós, é um caminho, acreditar na educação, acreditar na dimensão que o professor pode ter e no valor que o professor pode ter na educação. Acreditar no aluno e na vertente educação, no aluno, pode claramente mudar o futuro.

9. Como, no colégio, são associados esses valores ao Carisma dos fundadores da Congregação?

Nem sei muito bem dizer, eu acho que é no dia a dia, no assumir um tema anual e, depois desse tema criar um fio condutor que vá conduzindo e que vá alinhando todas as propostas que fazem o dia a dia duma escola.

10. Que meios são utilizados para a transmissão desses valores?

Desde a sala de aula, as exposições, partilhas, convites de pessoas que vêm falar, partilha de experiências, momentos de oração, passagem por uma capela, por um oratório, no dia a dia, isso acontece regularmente.

11. Como se aplicam estes valores no âmbito da ação educativa desta escola?

Olhe, numa exigência de tratamento do aluno, como um ser querido e amado por Deus. Na diferença de cada aluno. É isso que nós costumamos dizer: que se nós tratamos os alunos exatamente como outra escola qualquer, onde está a nossa originalidade? E, por isso, esse tratamento, mesmo com os alunos mais difíceis, poderá e deverá fazer essa diferença.

12. Em que ações da comunidade se envolve a escola em ordem à prática dos valores franciscanos hospitaleiros?

Olhe, quando fala da comunidade, fala da comunidade educativa. Nós convidamos pais, convidamos alunos, convidamos... no ano passado quando fizemos a obra final, a obra aglutinadora, foi o manto do Colégio. Manto do Colégio que cada turma trabalhou com um valor e que depois apresentou numa atividade que fizemos fora do Colégio, no centro, aqui da cidade, e construímos um manto que tinha 30 metros quadrados. Depois expusemos aqui nas escadas do Colégio e convidamos os pais para verem o manto. Explicamos o que era o manto, e a dimensão dos valores, e esses valores claramente ligados à escola franciscana.

13. São propostas exigências aos docentes e discentes em relação à prática desses valores?

São pelo menos publicadas e publicitadas como ordens de caminho, GPS.

14. Como é tratada a questão da não assimilação dos valores por parte do pessoal docente e discente?

O acompanhamento é o tratamento diário, olhos nos olhos, cara a cara e numa relação de diálogo. Não posso dizer mais nada, é exatamente isso. Se calhar muito mais até com alunos, do que propriamente com docentes. E com os discentes é um acompanhamento muito na verdade e olhos nos olhos, tentando que eles percebam o que está a correr menos bem, e que pode ter caminhos diferentes.

15. Como se equilibra a transmissão dos valores franciscanos hospitaleiros e o respeito pelas outras confissões religiosas?

Em diálogo, sabendo que há outras formas de estar. Há o diálogo, mostrando que acreditamos, fundamentalmente, nesse diálogo. Isso trabalha-se muito nas aulas de EMRC, fundamentalmente nesse diálogo, não sei mais como lhe explicar, mas é no diálogo que respeita, que compreende e que costumamos dizer: eu aceito as opções dos outros, é preciso que também percebam que a minha tem sentido.

16. Podemos dizer que há um estilo educativo na escola franciscana hospitaleira?

Eu penso que sim. Na minha prática, ou, estes dois anos, não tenho ainda um património capaz de lhe dizer. Do que trago, acho que há uma diferença, claramente, para mim há uma diferença. Uma diferença que não é..., e que ao contrário daquilo que se costuma dizer, ficamos preocupados com as médias, mas ficamos muito mais preocupados com aquilo que para cada aluno resulta, o sucesso ou o insucesso, eu acho que é muito mais preocupante nesta casa o acompanhamento individual de cada aluno que propriamente do global. Eu, daquilo que trazia, era que se via a escola numa ideia global... as estatísticas. Aqui, temos a preocupação da estatística, mas depois, temos o olhar atento para cada aluno, eu acho que essa é a grande diferença, o ser capaz de olhar. Não somos muitos, somos os que somos, mas somos aqueles que construímos a casa e cada um é importante na casa.

17. Como se traduz esse estilo no quotidiano do colégio?

Olhe, eu acho que o estilo exterioriza-se, ou faz-se de novo num caminho diário que, ora tem elogios, ora tem reparos, ora tem gestos, ora tem chamadas de atenção. Há o momento alto, há o momento diferente em que a casa faz referência, numa celebração dos alunos, que atingiram uma média e que desenvolveram um patamar de competência académica, mas não só, nós em todos os momentos, na atribuição do quadro de mérito... salientamos sempre um ou outro miúdo ou miúda, que não atingiu as médias académicas previstas, mas o seu desempenho e o seu esforço é digno de registo e salientamos, e isso nunca foi entendido pelos outros como uma falha ou como uma injustiça, antes pelo contrário.

18. Como é que os líderes escolares se identificam com o estilo franciscano hospitaleiro?

Eles são o estilo. Por isso eu acho que eles estão um bocadinho...têm na pele, no registo o estilo franciscano.

19. Acha que os líderes agiriam da mesma forma se estivessem numa outra escola?

Não sei, mas a única coisa que eu penso é que o olhar atento de cada um acaba por fazer a pessoa que somos. O contexto dá origem à pessoa que se vai construindo, eu penso que, eu próprio, noutra sitio, seria diferente.

20. O que se exige de um diretor pedagógico franciscano hospitaleiro que não se exige ao de outra escola?

Eu acabei de lhe dizer, eu tenho a experiência dos diretores de escola com quem convivi e convivo muito, noutras missões que a Igreja também me atribuiu, mas eu não me quero confundir com nenhum diretor de escola, eu quero estar bem na Capela e quero ser capaz de propor uma oração com a mesma verdade e com a mesma coerência que proponho metas e competências académicas. Gosto que quer os professores, quer os pais, quer os alunos percebam que a minha praia passa pela Capela e vai até ao auditório das reuniões. Quero que eles percebam que o acreditar em Jesus Cristo me dá e me impõe responsabilidades e forma de ser diferente.

21. Dos objetivos delineados no plano anual de atividades quais visam a promoção do estilo educativo franciscano hospitaleiro?

Olhe, eu quase que dizia todos. Todos os objetivos do PEE, do PAA, se orientam para as metas quer da hospitalidade, que é o espelho de cada um, e depois todos eles se orientam também para o sucesso e para o bem estar e felicidade de cada aluno.

22. De que forma o pessoal docente e discente é chamado a colaborar na definição do plano anual de atividades?

São eles que o constroem, é o grupo dos docentes e discentes que constroem o PAA. Há o plano, há o mote, mote esse que é sugerido em diálogo com os coordenadores, com todo um conjunto de pessoas que trabalham mais próximos da direção e, depois, a

partir dali, cada grupo, cada departamento, cada disciplina tenta preencher e dá conteúdo a este plano.

23. Como são envolvidos os docentes na definição e transmissão do estilo educativo franciscano hospitaleiro?

É-lhes... eu continuo a dizer: nesta forma de apresentarmos a escola, de apresentarmos o modelo educativo, o proporcionarmos e discutirmos diariamente em todas as reuniões, a forma de apresentarmos o projeto que queremos, eu acho que os docentes, também eles são inseridos dentro deste PEE, também se identificam nele e, por isso, penso que aderem a ele por opção e por sentirem que este é o projeto que eles também querem abraçar.

24. Em sua opinião, qual é a missão da escola?

Olhe, se quer que lhe diga, o grande âmbito global da escola é levar as pessoas a acreditar, acreditar no mundo, acreditar nas pessoas, acreditar no ser humano, acreditar no eu que cada um pode influenciar todas estas e acreditar que a escola é um bem precioso, que pode tornar a pessoa que somos num bem precioso para o futuro. Acreditar é o caminho para mim.

25. De que forma o pessoal docente e discente está comprometido com a missão e serviço franciscano hospitaleiro?

Da forma como aceita o horário, aceita trabalhar connosco e ninguém é obrigado a estar aqui e se o aceitou, aceitou conhecê-lo voluntariamente. É um compromisso. Não posso dizer mais nada acho que é um compromisso pessoal que tem que respeitar também a verdade das coisas e das pessoas.

26. Em que momentos há avaliação dos objetivos de missão e serviço franciscano hospitaleiro?

Sempre que avaliamos o PAA, sempre que nos confrontamos se conseguimos ou não conseguimos, sempre que fazemos avaliação das propostas que há, ou pelo menos dizemos que o envolvimento dos professores não foi aquele que queríamos, a responsabilidade não atingiu em todos os momentos em que avaliamos o PAA. Também, já que o PAA está preenchido e conduz a um caminho para... sempre que o avaliamos há também um olhar atento para esse desafio.

27. Como incentiva e responsabiliza para a vivência da missão franciscana hospitaleira nesta escola?

Na construção do dia a dia da escola. Nós não somos uma escola isenta de problemas, nós temos dificuldades, há dias em que temos alguns desencontros e nessa estratégia de procura de soluções e caminho, há essa responsabilidade de avaliar o que fez ou o que não se fez, o que está feito, o que não está feito. Eu falo por mim, eu privilegio o diálogo e a relação pessoal. Gosto muito de ouvir as pessoas que tenho a trabalhar comigo, gosto de sentir que as pessoas estão livres e que são capazes de partilhar as dificuldades, e ao mesmo tempo partilharem as riquezas que têm com os outros, e

quando isso não acontece, estou a falar de mim também, eu próprio quero ter o bom senso e o equilíbrio que alguém me ajude a perceber e diga o que está acontecer e acertar o novo caminho. Eu acho que é isso que nós aqui tentamos fazer, se percebemos que alguma coisa ou algum colega ou alguma coisa não está a correr tão bem, de forma fraterna, que gosto de utilizar a palavra porque a encontro cheia de sentido, conversamos, dialogamos e claro responsabilizamos. Propondo metas, propondo desafios nós temos aqui na casa também a nossa psicóloga que também está disponível e muitas vezes acompanha e ajuda. Mas depois temos pessoas que todos os dias estão, entram na sala de professores quero salientar também a importância da comunidade das Irmãs que acolhe, que tem gestos concretos na relação com os diferentes todos que habitam nesta casa. E que a diferença nas Irmãs acaba por ser uma oferta generosa para todos, elas também são diferentes e se o brilho dos olhos se sente numa, para este, o brilho dos outros se sente no outro, por isso acho que há aqui pessoas diferentes, com respostas diferentes. É uma casa que, para mim... eu aprendi nesta casa que todos na diversidade construímos uma realidade que é esta escola franciscana.

ENTREVISTA 3

1. Em sua opinião, em que se distingue a escola franciscana hospitaleira das outras escolas?

Na minha opinião distingue-se pela proximidade aos alunos, pela atenção cuidadosa, no sentido de acompanhar a sua história de vida, naquilo que é pertinente para o contexto escolar. E nesse acompanhamento familiar, não só, como já disse, na parte pedagógica mas até nesta sensibilidade a perceber aspetos da sua vida particular que podem ser interessantes e relevantes para o processo educativo da criança enquanto processo integral.

2. Como explicaria a um encarregado de educação a essência da escola franciscana hospitaleira?

Um bocadinho difícil. Difícil, porque é difícil explicar um processo de vida, de construção de vida. Diria que nós pretendemos uma formação integral, e quando dizemos integral, dizemos de construção da identidade no seu todo, a nível até de dimensões que hoje não são caras, pelo menos na linguagem às pessoas. Na educação das virtudes, na educação da alma, na educação do olhar, que são tudo facetas da educação de valores que não são tão caros à sociedade de hoje como: o valor da fraternidade, da compaixão, da proximidade e que nós tentamos, também em espírito de família e em espírito de colaboração e muita proximidade aos alunos e às suas famílias, trabalhar na nossa escola.

3. Que formação é proporcionada aos docentes com vista à missão de educador(a) franciscano Hospitaleiro?

É proporcionada formação na área, justamente, franciscana e hospitaleira, dos nossos valores, da nossa espiritualidade. Mas eu acho que o mais importante é nós privilegiarmos a formação no dia a dia, fazer este acompanhamento diário das situações e ajudar as pessoas também a perceber quem nós somos. E, é verdade, de alguma forma somos uma empresa, mas somos uma empresa com determinados valores, precisamos de um certo produto, é verdade, neste caso temos uma matéria-prima e temos alguém que a disponibiliza embora esta seja uma linguagem um bocadinho dura mas que a temos de trabalhar de uma forma muito especial, para também obtermos o resultado. E eu privilegio muito a formação do dia a dia, mais do que a formação “sistemática”, com momentos particulares de formação, no sentido de acompanharmos e de nos valorizarmos, autovalorizarmos, de nos aconselharmos mutuamente. Por exemplo, digo muitas vezes aos professores: não tenho que ser eu a dizer as coisas, temos que ser nós, entre nós, a dizer as coisas uns aos outros e a chamarmos a atenção no bom sentido. Privilegio até mais essa formação do que momentos específicos de formação franciscana hospitaleira.

4. Que perfil humano e espiritual é procurado na admissão de docentes e discentes?

Eu procuro um professor... no meu caso mais os professores, porque não tenho a parte dos discentes. Eu procuro essencialmente um professor que tenha uma boa relação

com os alunos. Claro que hoje em dia é muito importante que um professor seja um bom profissional na parte científica. Mas para mim, mais que a parte científica, é a parte assertiva. Por exemplo, dentro de uma sala de aula. Portanto, eu privilegio muito a relação que o professor consegue estabelecer com o aluno e, também, dependendo das funções que assume na escola, com os encarregados de educação. E privilegio muito também a assertividade dentro da sala de aula. Considero que a parte científica é muito importante, mas se o professor tiver vontade de melhorar isso é uma coisa que, ainda que haja uma lacuna ou outra, pode ser facilmente recuperada. Já a parte da postura dentro da sala de aula e da relação com os alunos, a empatia com os alunos, é muito difícil. Acho que é uma vocação. Ou se tem, ou não se tem. Pronto e, claro que se privilegia o perfil humano e espiritual de um professor. Nos dias de hoje sabemos que não andamos “à procura”. Se encontrarmos muito bem, mas não podemos escolher uma pessoa que seja cristã, é importante que se escolha uma pessoa que nós percebamos que vai colaborar com o nosso projeto. E o nosso projeto não se define só pela identidade cristã é um conjunto de valores que são depois universais e transversais. Claro, que há outros que são específicos e, nos dias de hoje, importa que a pessoa colabore connosco. Claro que tem que ter aqui um certo grau de coerência, mas que não tem que se prender especificamente com a vivência da fé cristã. Porque hoje em dia sabemos que não é fácil encontrar pessoas com esse perfil.

5. Como é que o pessoal docente e discente tem acesso às fontes do Carisma da congregação?

Tem acesso a partir da formação escrita, tem acesso a partir de um momento ou outro que nós tenhamos enquanto congregação e que sejam convidados a participar nele. Tem acesso nas reuniões gerais e, quando há algum marco significativo, falo dele e motivo para ele. E tem acesso, depois, a um ou outro momento de formação mais específica que nós promovemos para eles.

6. De que forma o pessoal docente e discente assume a missão franciscana Hospitaleira?

Não sei bem. Acho que assume ou não assume por osmose, um bocadinho por osmose. Temos pessoas que nunca assumirão e com isto... claro que isto carecia de uma análise, às vezes por culpa nossa, pode ser, outras vezes não é por culpa nossa, é porque a pessoa nunca o vai fazer. Há as mais variadas razões para isso. Mas acho que, essencialmente, mais do que pela formação ou pelo quer que seja, assume por osmose, por aquilo que vê, não é só pelo que vê em nós, é por aquilo que se consegue criar na comunidade educativa alargada. Em nós também irmãs, claro, antes de tudo, mas pelo ambiente e por aquilo que se consegue ir transmitindo ao longo dos anos. Acho que é um processo transversal e transversal também no tempo.

7. Que estratégias são utilizadas para desenhar o perfil franciscano hospitaleiro nos alunos?

Eu particularmente não tenho estratégias muito específicas, vivemos e tentamos vivenciar os marcos importantes do ano e a partir de modelos que nos são caros a nível

da nossa identidade e espiritualidade. Também peço e insisto bastante nisso nas aulas de EMRC, tento que esse trabalho seja muito bem conseguido e que os alunos gostem, e quando digo gostem, claro que não é só gostar, é gostar no sentido de eles terem acesso a determinado tipo de formação e de informação e criando alguns momentos também adaptados às suas idades e à sua compreensão. Não é que estejam definidas, está definido um conjunto de estratégias a partir destes momentos, para além disso, passa muito, como disse atrás, pelo perfil e pelo testemunho do professor. Daquilo que eles captam e daquilo que fica à saída deste percurso no colégio.

8. Que valores destaca na escola franciscana hospitaleira?

Destaco a proximidade, destaco a coerência de vida, portanto dentro daquilo que nós dizemos e o que nós fazemos, seja dentro da sala de aula, seja no recreio, seja enfim... destaco a partilha, destaco a ajuda, a interação entre... a interajuda entre as pessoas e destaco também a nossa proximidade e simplicidade.

9. Como, no colégio, são associados esses valores ao Carisma dos fundadores da Congregação?

No fundo eles são valores do carisma, coincidem. E depois é a tal coisa, há que trabalhar...eu pessoalmente sou a única Irmã que está a dar aulas, não é que as coisas passem só pelas aulas, mas eu acho que passam muito pelo contexto de sala de aula e pelo testemunho. Ou eles percebem isto, ou então, o nosso discurso... não interessa fazê-lo, ou então, fazê-lo muito poucas vezes.

10. Que meios são utilizados para a transmissão desses valores?

É o nosso testemunho, é a forma como nós fazemos as coisas, como nós resolvemos as situações do dia a dia com eles, a forma como os abordamos nos diferentes processos de educação, seja na sala de aula, seja na resolução de um conflito, seja no que for, até nos momentos de avaliação isso no fundo expressa-se nessas formas todas.

11. Como se aplicam estes valores no âmbito da ação educativa desta escola?

Aplicam-se a partir da nossa proximidade, mas também da nossa exigência, do nosso afeto pelos alunos, do nosso acompanhamento diário, da nossa preocupação...

12. Em que ações da comunidade se envolve a escola em ordem à prática dos valores franciscanos hospitaleiros?

Tentamos participar naquelas ações que a comunidade mais alargada em que estamos inseridos, também promove. Por exemplo, este ano vamos com os mais velhos participar na recolha do Banco Alimentar. Tentamos, naquilo que nós percebemos que existe à nossa volta e que também nos pedem colaboração, tentamos participar, na medida do possível, e integramo-nos nesse tipo de ações.

13. São propostas exigências aos docentes e discentes em relação à prática desses valores?

Claro, não obrigamos, porque não se pode obrigar a ninguém a viver a fé na prática, mas “obrigamos”... mas convidamos com um sentido muito vinculativo a que colaborem connosco na transmissão daqueles valores que nós consideramos essenciais à nossa escola e, se assim não é, tentamos verifica-lo dentro daquilo que nos é permitido e atuar nesse sentido.

14. Como é tratada a questão da não assimilação dos valores por parte do pessoal docente e discente?

Não é fácil nos dias de hoje, sobretudo por causa dos contratos, porque se metem uma série de situações, e às vezes as pessoas estão e nós não podemos resolver as questões. Mas penso que hoje em dia a lei acabou por flexibilizar um bocadinho certas situações e ajudar-nos até a nós entidade patronal. É preciso estar muito atento a determinadas questões logo de início. Por isso temos que supervisionar muito as coisas e temos que acompanhar muito bem o processo. Claro que às vezes escapam-nos algumas coisas, mas temos de perceber que tipo de conversas é que as pessoas mantêm com os alunos, que mantêm com os encarregados de educação, que tipo de abordagem é feita e isso exige muita atenção.

15. Como se equilibra a transmissão dos valores franciscanos hospitaleiros e o respeito pelas outras confissões religiosas?

É o mais fácil de acontecer pelo facto do franciscanismo ser a coisa mais aberta, mais respeitosa em relação a todas as outras confissões. Depois, se nós quisermos ir, eu costumo dizer isto, se nós quisermos ir pela EMRC e a forma como as coisas são feitas, e eu acho que são muito bem feitas, permite, não é todas as abordagens, não é isso que eu quero dizer, mas permite que se faça o respeito e a tolerância no bom sentido em relação a todas as confissões religiosas e portanto eu acho que isso é o mais fácil numa escola nossa. Até baseando-nos no que é a nossa identidade e o que são os nossos valores, acho que nunca vai haver problema nenhum, penso eu, nas nossas escolas.

16. Podemos dizer que há um estilo educativo na escola franciscana hospitaleira?

Acho que sim, isso é a coisa em que eu mais acredito. Acho que há um estilo educativo muito próprio de uma escola franciscana hospitaleira e ou se consegue, ou não é escola franciscana hospitaleira. Eu tenho um pensar sobre isso que é, se existe, existe, se não existe são apenas paredes. A obra pode ser nossa, a obra enquanto edifício, mas a escola não será nossa e acho que sim, há um perfil muito claro de educar na nossa escola.

17. Como se traduz esse estilo no quotidiano do colégio?

Traduz-se no acompanhamento muito próximo aos alunos, traduz-se numa exigência concreta a nível pedagógico que depois pode ser diferenciado de colégio, para colégio. Mas penso que há um grau de exigência, de disciplina e de método de trabalho e até de

uma velocidade de trabalho que pode ter os seus aspetos positivos ou negativos mas que, em determinados ciclos, produz os seus frutos. Traduz-se também na proximidade à família, que às vezes pode ser exagerada, depende de como gerimos isso, e traduz-se pela preocupação da educação integral. É verdade que o conceito de educação integral anda por aí em todas as escolas e aparece em qualquer projeto educativo, mas muitas vezes quando se fala em educação integral, é a parte científica e é a parte, digamos assim, cívica, no sentido de valores universais. E acho que nós temos um perfil diferente no sentido de querermos que a pessoa cresça a nível de valores e de consistência espiritual. Com isto não estou a dizer que vão seguir esta religião ou aquela, mas que esteja ali o fundamento e os alicerces para uma pessoa integral, em todas as dimensões. Essa é uma preocupação muito grande nossa.

18. Como é que os líderes escolares se identificam com o estilo franciscano hospitaleiro?

Eu penso que se identificam. Podemos ter um ou outro menos identificado mas, regra geral, pela experiência que eu tenho, tanto aqui como no outro colégio, as pessoas identificam-se, acabam por se identificar. Claro que às vezes isto não é um processo tão consciencioso como nós gostaríamos que fosse no sentido de as pessoas assumirem uma religião e assumirem uma fé na prática todos os dias e haver uma preocupação de autoformação sem sermos nós a promovê-la e etc. Mas eu acho que isto é um processo no tempo e por osmose e, regra geral, acho que as pessoas assumem, aliás, para nós congregação não seria viável se não fosse assim. Nós somos duas ou três, em cada sítio, não somos nós que fazemos a escola acho que é uma ilusão que ainda está na mente de muitas Irmãs. Eu continuo a achar, e já muita gente não acha isso, que a escola tem que ter uma liderança de Irmãs, seja ela a nível administrativo ou pedagógico, mas sobretudo pedagógico, enquanto houver Irmãs. Enquanto houver Irmãs eu acho que deve ser, embora haja quem desgoste disso, eu acho que deve ser mas não sou eu que faço a escola. Nem nenhuma diretora pedagógica faz a escola, quem faz a escola são todas as pessoas que estão na escola. E acho que sim, acho que as pessoas, regra geral, nos diferentes graus de liderança que assumem isso.

19. Acha que os líderes agiriam da mesma forma se estivessem numa outra escola?

Não, não acho. Nos dias de hoje, não acho. Não acho porque há um conjunto... não porque as pessoas sejam diferentes, acho é que a vida é muito exigente e muito difícil e o processo está muito caótico para as pessoas se conseguirem manter. Ou seja, é muito importante a parte “espiritual” e de valores e de ideário, mas é importante também uma estrutura. Aliás, as estruturas... a nossa vida religiosa é uma estrutura, e as estruturas existem porque ajudam. Eu acho que a maior parte das pessoas, noutra realidade, não seriam da mesma forma, porque a estrutura não facilita, não ajuda. Tenho professores que me dizem, a Irmã não imagina o que está lá fora. Não são só os alunos, é todo um conjunto de coisas. Da direção só existe um nome, existe para os papéis, não é uma direção que apoie os professores, que os alunos sintam que há uma retaguarda do professor e não do aluno. Há um conjunto de situações, depois toda a

burocracia em que as pessoas estão envolvidas acaba por as pessoas se desresponsabilizar um bocadinho. Eu, se estivesse no público, se calhar fazia a mesma coisa, porque se nós somos assoberbados com coisas que não são o essencial, nós desmotivamos para aquilo que é o essencial. Por isso, é que eu digo, que a maior parte das pessoas noutra escola não o fariam. Mas eu não estou a culpabiliza-las, claro que algumas não o fariam para deixar correr mas também pelo sistema que está instaurado neste momento.

20. O que se exige de um diretor pedagógico franciscano hospitaleiro que não se exige ao de outra escola?

Eu acho que se exige uma grande proximidade aos alunos e aos professores. Pronto, na minha maneira de ver, eu sou professora, gosto muito de dar aulas, mas gosto de dar aulas por estar em contacto com os alunos, não é por dar aulas de português, ou de matemática, ou disto ou daquilo, não é pela parte científica propriamente dita. Claro que depois cada um gosta muito da sua área e eu vejo muitas possibilidades, por exemplo, de falar de imensas coisas numa aula de português, se calhar como um de ciências e um de geografia, se o souber fazer bem feito e se assumir o nosso projeto. De um diretor pedagógico exige-se profissionalismo nos dias de hoje, não é possível, dadas as exigências, há coisas que temos de estar sempre a par e são as coisas que acabam por nos forçar, porque estão sempre a mudar...mas depois exige-se uma proximidade aos alunos e aos professores, também para supervisionar todo o processo de que já falamos antes, depois para lhes criar condições no sentido de eles se sentirem bem na escola. Mas não é só sentirem-se bem, também pode haver aqui uma falsa questão, não, a pessoa tem que se sentir muito bem, mas a pessoa tem também que fazer a sua parte e tem que ser consciencioso e responsável e tem que ser profissional. E depois exige-se muita paciência, muita paciência em relação aos pais, pronto, muita paciência, porque os pais são uma geração que se criou e educou de uma forma que... temos consciência disso e, portanto, eu costumo dizer que os meninos do portão para dentro até são muito bons para aquilo que tem muitas vezes no contexto familiar e no contexto social em que vivem, que é o mesmo em que nós vivemos. Depois, hoje em dia, um diretor pedagógico, e quem diz o diretor pedagógico diz as lideranças intermédias, como diretores de turma, temos que ser muito assertivos, mas ao mesmo tempo, temos que ter uma paciência imensa, porque estamos mais a educar famílias, muitas vezes, do que a educar alunos.

21. Dos objetivos delineados no plano anual de atividades quais visam a promoção do estilo educativo franciscano hospitaleiro?

Claro que há um conjunto de atividades que tem a ver com isso, no âmbito religioso, no âmbito de atividades a nível de educação da cidadania, a nível da partilha, a nível de partilha com determinado tipo de associações e de instituições.

22. De que forma o pessoal docente e discente é chamado a colaborar na definição do plano anual de atividades?

Eu tenho a preocupação, desde a elaboração do tema do ano, até depois um conjunto de atividades, até a nível de visitas de estudo, eu peço... claro que programo as visitas de estudo com os professores e tenho sempre a preocupação de haver uma vertente pedagógica, mas haver também uma vertente, quanto possível, espiritual, no sentido de visitarmos um espaço que tem essa dimensão. Portanto tento sempre motivar as pessoas. E não é só motivar, faço sempre supervisão disso, no sentido de nós conseguirmos interligar, nessa lógica, às vezes até da interdisciplinaridade interligar as diversas dimensões e esta também. Os alunos, não propriamente no nosso contexto, são muito pequeninos. Não têm capacidade de o fazer, por muitas ferramentas que nós lhe demos. Nós é que orientamos praticamente o processo todo.

23. Como são envolvidos os docentes na definição e transmissão do estilo educativo franciscano hospitaleiro?

São envolvidos de todas as formas possíveis, são envolvidos a partir das aulas, são envolvidos nas ações e são envolvidos no contacto com os pais.

24. Em sua opinião, qual é a missão da escola?

A missão da escola é abrir horizontes, sobretudo nos dias de hoje. Ontem estava a dizer aos pais na mensagem de abertura, que nós, não estamos aqui a construir sábios, não temos essa pretensão e a escola franciscana hospitaleira, muito menos. Sábios no sentido menos valorativo, para mim, de saber muitas coisas, até porque hoje, sabendo que os miúdos nem sabem muitas coisas, sabem muito de determinada área e não sabem nada de outra, e nós também. Nós já fomos educadas assim, portanto, a nossa cultura geral é assim, parece um grãozinho de mostarda, porque não sabemos nada, fomos educados dessa forma. Portanto, eu penso que a missão da escola hoje, é essencialmente abrir horizontes e é também formar integralmente. É formar na disciplina interior, que é uma coisa que nós tínhamos e eles não têm, a escola não está a conseguir fazê-lo, nem a escola, nem a família. E quando eu digo disciplina interior, digo: nós também não gostávamos da escola, mas tínhamos um sentido, aquele era o nosso trabalho e era para nós fazermos. Os pais também vão para o trabalho e podem não gostar de uma tarefa ou outra, mas têm Auto motivação para o fazer e não cedem, e não se sentam no sofá. É uma coisa que nós hoje temos muita dificuldade em inculcar nos alunos, esta disciplina que eu acho que é válida para a vida toda, é válida para cumprir um horário no trabalho no futuro, é válida para aceitar um trabalho que também sei fazer. Depois claro que há a parte científica há áreas que são essenciais e serão sempre como construção da personalidade e abertura para muita coisa no futuro. Ainda aí um conceito no ar, que é a educação do olhar, que tem muito a ver quanto a mim com o franciscanismo. A educação do olhar é ajudarmos as nossas crianças a ver à sua volta e a tomar atenção aos pormenores, a perceber a beleza das coisas, das pequenas coisas, num mundo que só nos fala de desgraças, de crises. Essa deveria ser a missão de cada escola.

25. De que forma o pessoal docente e discente está comprometido com a missão e serviço franciscano hospitaleiro?

Pelo que conheço das realidades onde estive, eu acho que estão muito comprometidos. Claro que há sempre uma ou outra pessoa que não, e que até muitas vezes são calcanhares de Aquiles para as instituições e que não se podem resolver pelas variadas razões. Regra geral eu penso que as pessoas estão muito envolvidas e assumem, são muito amigas das crianças e fazem passar para fora e para as famílias, que este é o melhor espaço enquanto espaço educativo. Sinto que as pessoas estão muito empenhadas neste processo e no campo específico que lhes está confiado. Há sempre momentos infelizes com todos nós, num momento ou outro, mas o importante é nós reconhecermos o que fizemos.

26. Em que momentos há avaliação dos objetivos de missão e serviço franciscano hospitaleiro?

Há uma reunião geral no fim do ano, há depois as avaliações por período em cada sector e acabamos por estar sempre a avaliar, por exemplo, nos concelhos de turma, ou no concelho de docentes e estamos sempre a avaliar pequenas coisas que se prendem com a nossa missão entendida na globalidade, não só do que fazemos, mas do que somos, das atitudes que tomamos em cada momento. E depois há a avaliação diária, se acontece qualquer coisa, temos a obrigação de a refletir e de a refazer. Eu não dou importância aos momentos formais, claro que cumpro esses momentos. Para mim as reuniões gerais de pais poderiam deixar de existir, o que me importa é o acompanhamento que se faz ao longo do ano com os pais. Todos os anos se diz a mesma coisa na reunião de pais, os objetivos... tudo bem, isso para mim não é o mais importante. O importante é o que se faz diariamente e que os pais percebem, se há acompanhamento ou não.

27. Como incentiva e responsabiliza para a vivência da missão franciscana hospitaleira nesta escola?

Incentivo todos os dias pela positiva e pela negativa, quando é necessário. Nós temos que ter um discurso assertivo e positivo, quando sim, sim senhor, quando é negativo, também temos que dizer e temos que dizer com muita clareza. Muitas vezes não ajuda dizê-las com docilidade, depende das pessoas, depende das situações, depende de muita coisa. Motivo das duas formas, se está bem, eu digo que está bem. Há pessoas que assumem, e há pessoas que não assumem. Quem não assume está a prejudicar a nossa escola, está a prejudicar a sua própria casa e tem que o saber de forma muito frontal, enquanto não mudar a sua postura. Infelizmente, muitas vezes, as pessoas estão convosco, não as podemos mandar embora e estão a prejudicar colegas que são mais novos que tem um ótimo desempenho, mas estão a prejudicar-se a elas mesmas a longo prazo. Portanto, motivo pela positiva e pela negativa quando tem que ser. É assim que responsabilizo.

ENTREVISTA 4

1. Em sua opinião, em que se distingue a escola franciscana hospitaleira das outras escolas?

Suponho que se refere às outras escolas católicas. Assim sendo, penso que um marco distintivo são os valores típicos “franciscanos”, da simplicidade (que a obriga a ser sóbria e a procurar fazer bem e o bem com recursos limitados), da hospitalidade (acolher bem todos os alunos, especialmente os mais carenciados a todos os níveis, os pais, os funcionários), da fraternidade (que a impele a exercer a caridade/solidariedade), do apreço pela natureza (que a obriga a ser “ecológica”).

Outra distinção óbvia, neste momento, são as “irmãs”: elas próprias são uma marca diferenciadora que, pela forma como vestem, como atuam, como vivem a sua missão, reflete o carisma franciscano da CONFHIC.

2. Como explicaria a um encarregado de educação a essência da escola franciscana hospitaleira?

Desta forma, bem patente no desdobrável de apresentação do CCMI quando recebemos um EE novo:

«Dá continuidade ao sonho e missão da Fundadora – Irmã Maria Clara do Menino Jesus: «Educar para humanizar».

Radica na pessoa de Jesus Cristo e no Seu Evangelho enquanto fundamento e inspiração da nossa prática educativa.

Promove o sentido e o valor da vida, no exercício da reflexão crítica, responsável e comprometida com o mundo.

Ajuda a criança a desenvolver competências científicas, comportamentais, físicas e espirituais que o realizam e tornam feliz como pessoa.

Estimula o educando ao autoconhecimento, para melhor desenvolver seus dons e talentos em ordem ao bem comum.

Esta pedagogia do amor-proximidade, anunciada e vivida por Francisco de Assis e pela Irmã Maria Clara – «onde houver o bem a fazer, que se faça!» –, despertará no educando o gosto de aprender e de fazer o bem em todas as circunstâncias.

A nossa experiência, de décadas, em missão educativa, e a atitude atenta ao horizonte cultural de cada época, indiciam uma vitalidade própria que integra uma renovação corajosa e sábia.»

3. Que formação é proporcionada aos docentes com vista à missão de educador(a) franciscano Hospitaleiro?

A formação “informal” é feita diariamente e expressa-se no ambiente (clima e cultura) em que vivemos: o relacionamento afável e fraterno que se pretende entre todos; os cartazes; as celebrações; as atividades; a oração da manhã; a capela; as comunicações do diretor pedagógico/ direção; etc.

A “outra” formação realiza-se em diversos momentos programados ao longo do ano, às vezes mais concentrados no mês de julho (este ano tivemos 5 sessões de 3h).

- 4. Que perfil humano e espiritual é procurado na admissão de docentes e discentes?**
Recebemos todos os discentes que nos procuram e aceitem o projeto educativo e RI, independentemente do perfil que apresentam.
Os docentes (poucos) que recebi devem aceitar e respeitar o PE e o nosso carisma. Depois da apresentação e análise do currículo, há pelo menos uma entrevista que é determinante. E há, por norma, outras referências (vinda geralmente de docentes do colégio ou outras pessoas de confiança).
- 5. Como é que o pessoal docente e discente tem acesso às fontes do Carisma da congregação?**
No ano transato (julho de 2012) tivemos uma formação intensiva, proporcionada por um padre franciscano, que nos disponibilizou muita informação sobre a proposta pedagógica das escolas franciscanas). Este ano, a propósito do Ano da Fé, organizámo-nos em grupos de oração que regularmente se reuniam, havendo um guião para orientação (e este guião encerrava propostas próprias do ideário franciscano hospitaleiro). Estes grupos vão continuar no próximo ano.
- 6. De que forma o pessoal docente e discente assume a missão franciscana Hospitaleira?**
Nem todos os funcionários assumem da mesma forma. Há os que vivem e sentem esta missão com intensidade, expressa no “amor” à casa, no profissionalismo da ação, na relação pedagógica, na interiorização dos momentos celebrativos mais significativos. Mas há, igualmente, uma minoria que, embora dedicada, ainda não assimilou a essência da escola franciscana.
Quanto aos alunos, até ao 4º ano (ou seja, metade dos alunos), há muitos sinais da vivência dos valores do nosso PE. A partir daí, vai decrescendo em número mas aumentando em qualidade
- 7. Que estratégias são utilizadas para desenhar o perfil franciscano hospitaleiro nos alunos?**
Apostamos na ambiência e na cultura de escola – o hino, o lema, o tema do ano, as celebrações do Dia de S. Francisco, do Dia do Colégio, das celebrações do Natal e Páscoa, das festas de finalistas (e das outras festas). Apostamos na responsabilização dos alunos em tarefas específicas. Apostamos nas ações de solidariedade (muitas).
- 8. Que valores destaca na escola franciscana hospitaleira?**
O Bem, a Verdade, a Liberdade, o Trabalho, a Amizade, a Solidariedade, a Alegria, a Simplicidade, a Hospitalidade...

9. Como, no colégio, são associados esses valores ao Carisma dos fundadores da Congregação?

O carisma dos fundadores da Congregação é que nos inspirou a escolher estes valores (e não o contrário...). Penso que já fui respondendo a esta questão, mas repito que procuramos viver estes valores no dia-a-dia, a começar na sala de aula e na sala de professores, pela forma como trabalhamos, como nos relacionamos, como encaramos as dificuldades e os desafios.

10. Que meios são utilizados para a transmissão desses valores?

Penso que também já fui respondendo a esta questão... A sala de aula, as disciplinas (não só EMRC), as atividades, as celebrações, as AEC, a capela, as irmãs, os professores e restantes funcionários, os pais, as mensagens do diretor pedagógicos para os funcionários e pais, a oração da manhã, os dias/ momentos de reflexão, os acontecimentos do dia-a-dia, os desafios, etc. Ou seja, a vida real é o meio privilegiado para se transmitirem esses valores.

11. Como se aplicam estes valores no âmbito da ação educativa desta escola?

Penso que é mais uma pergunta repetitiva a que já fui respondendo. Aplicam-se, naturalmente, na ação pedagógica assumida por cada um. Um aluno que, nos intervalos, ajude um colega a entender uma dúvida, um professor que esteja sempre disponível para ouvir um aluno, mesmo fora da sala de aula, um funcionário não docente que seja capaz de sorrir para um aluno que está triste e solitário, um diretor que seja sensível (e empático) com um problema pessoal de um professor, um pai que seja capaz de enviar uma mensagem confortante ao diretor, etc.

12. Em que ações da comunidade se envolve a escola em ordem à prática dos valores franciscanos hospitaleiros?

Em todas.

13. São propostas exigências aos docentes e discentes em relação à prática desses valores?

Uma exigência proposta é uma “imposta”. Prefiro o diálogo, a relação aberta e franca que leve cada um a refletir sobre a sua conduta, por vezes desajustada dos valores que propomos.

(Mais uma vez aparecem os docentes e discentes na mesma questão, quando são realidades muito diferentes; desta forma, a resposta é mais geral e terá menos significado...).

14. Como é tratada a questão da não assimilação dos valores por parte do pessoal docente e discente?

Quando são situações de alguma gravidade, há uma conversa pessoal com eles, procurando levá-los a assumirem os valores do PE. A situação torna-se mais delicada quando se trata de pessoal docente.

15. Como se equilibra a transmissão dos valores franciscanos hospitaleiros e o respeito pelas outras confissões religiosas?

Os valores franciscanos encerram o respeito pelas outras confissões religiosas. Por isso, esta situação não causa qualquer embaraço.

16. Podemos dizer que há um estilo educativo na escola franciscana hospitaleira?

Teoricamente há, assente na proposta pedagógica da escola franciscana (em geral). Na prática penso que ainda não foi criado o tal “estilo educativo”, talvez porque o peso da escola franciscana hospitaleira em Portugal ainda é reduzido, talvez porque não há grande cooperação entre as escolas existentes, talvez por falta de autoridade e visão da própria congregação (contrariamente ao que se passa com as escolas jesuítas, salesianas, doroteias, etc.).

17. Como se traduz esse estilo no quotidiano do colégio?

Eu disse que ainda não se pode falar propriamente de estilo. Mas há marcas distintivas, de que já falei na questão 1.

18. Como é que os líderes escolares se identificam com o estilo franciscano hospitaleiro?

Assimilando e transmitindo essas marcas distintivas de que falei, sobretudo através da sua conduta.

19. Acha que os líderes agiriam da mesma forma se estivessem numa outra escola?

No essencial, olhando a EC como escola, claro que sim. Olhando-a como escola católica de inspiração franciscana, não. As grandes festas, os valores, a história, a cultura, determinam, obviamente, a ação dos líderes (pelo menos no meu caso).

20. O que se exige de um diretor pedagógico franciscano hospitaleiro que não se exige ao de outra escola?

O conhecimento da história da CONFHIC, da sua proposta pedagógica, da vida e visão dos seus fundadores e inspiradores.

21. Dos objetivos delineados no plano anual de atividades quais visam a promoção do estilo educativo franciscano hospitaleiro?

Todos os objetivos devem estar envolvidos pela atmosfera franciscana hospitaleira. Daí, todo o plano de atividades, desde as reuniões, as visitas de estudo, os projetos, as AEC, as celebrações, as festas, as comunicações, devem ser afetados pelos valores emergentes do PE. É claro que é um ideal nunca atingível, mas esta preocupação existe.

[...] (A este propósito foram partilhadas 8 comunicações sobre assuntos não respeitantes a festas ou celebrações, e onde se alude à figura dos fundadores/inspiradores).

22. De que forma o pessoal docente e discente é chamado a colaborar na definição do plano anual de atividades?

É sobretudo o pessoal docente que participa, através das sugestões dos DC, CD, CP, e num “dia de Reflexão” que este ano fizemos pela 1ª vez. Os alunos têm um canal próprio para se expressarem, que é o Conselho de delegados e subdelegados (e costumam dar muitas sugestões). A AP também participa com sugestões.

23. Como são envolvidos os docentes na definição e transmissão do estilo educativo franciscano hospitaleiro?

Se a atmosfera é “franciscana”, como que por osmose eles captam o essencial do estilo. Portanto, além das sessões formativas, é o próprio estilo de direção da escola que “pressiona” a envolvência dos docentes.

24. Em sua opinião, qual é a missão da escola?

Tem várias. Mas a principal, quanto a mim, é EDUCAR, isto é, “tirar de dentro” do aluno aquilo que ele pode dar. Ou seja, a escola deve criar condições para que os alunos descubram e desenvolvam os seus talentos e potencialidades. Numa EC deve desenvolver-se, igualmente, a dimensão espiritual, religiosa, porque fazem parte integrante da pessoa, e determinam a sua vida.

Esta missão de “educar” integra as outras missões: instruir (“pôr para dentro”, transmitir conhecimentos), socializar, estimular, civilizar, despertar o espírito crítico e criativo, comprometer, etc.).

25. De que forma o pessoal docente e discente está comprometido com a missão e serviço franciscano hospitaleiro?

Esta questão já foi respondida em 6 (as perguntas são basicamente iguais).

26. Em que momentos há avaliação dos objetivos de missão e serviço franciscano hospitaleiro?

Não existem momentos próprios para se avaliarem só estes objetivos.

Como a escola é um todo e estes objetivos missionários estão integrados nos restantes objetivos, a avaliação é global e realiza-se de forma sistemática (nos DC/ CD, no CP, nas RGP, etc.).

27. Como incentiva e responsabiliza para a vivência da missão franciscana hospitaleira nesta escola?

Sobretudo através da minha conduta, do meu estilo de direção. Mas ajudado por outros meios (sessões de formação, animação pastoral, plano de atividades, etc.).

Anexo 2
Análise de conteúdo das entrevistas

Análise de dados das entrevistas

Seguidamente apresentamos as tabelas para análise de conteúdo das entrevistas realizadas aos diretores, tendo em conta as categorias e subcategorias previamente definidas.

Categoria A - Identidade

Quadro 23 - Identidade

Subcategoria	Evidências dos entrevistados
A.1. Identidade	<p>...é mais <i>familiar</i> (E1)</p> <p>...acolhimento...acompanhamento às famílias, aos alunos, aos professores e a toda a gente ... <i>a diferença está no tratamento</i> que temos para cada um dos nossos alunos, respeitando a sua individualidade, num tratamento de hospitalidade e de respeito pelo aluno (E2)</p> <p>...distingue-se pela <i>proximidade</i> aos alunos, pela atenção cuidadosa...Diria que nós pretendemos uma formação integral,... de construção da identidade no seu todo...educação de valores... o valor da fraternidade, da compaixão, da proximidade e que nós tentamos, também em <i>espírito de família</i> (E3)</p> <p>...da simplicidade, da hospitalidade, do apreço pela natureza... (E4)</p>

Síntese

Segundo os entrevistados, a identidade da Escola Franciscana Hospitaleira destaca-se pela familiaridade e proximidade entre os membros que compõem a comunidade educativa. É de salientar dois testemunhos que focam como aspeto fulcral para uma escola que vive o carisma da hospitalidade o cuidar do outro.

Quadro 24 - Formação

Subcategoria	Evidências dos entrevistados
<p>A.2. Formação</p>	<p>... <i>não tem sido feito</i>, não quer dizer que o que está regulamentado não venha a fazer-se muito brevemente, a curto prazo... Através da <i>informação das Irmãs</i>, não há outro meio. (E1)</p> <p>... não propriamente pautada por um momento ou outro, mas é fundamentalmente em <i>todos os momentos de encontro</i>. Nós tentamos dizer ao educador que trabalha connosco, que o perfil passa por uma atitude de adesão convicta à palavra confiança, à palavra Jesus Cristo e à dimensão do Mestre que é Jesus Cristo... Eu acho que há no nosso PEE algumas perspetivas... Em diferentes momentos se vai falando do espírito franciscano, se vai apresentando as estrelas franciscanas (E2)</p> <p>... É proporcionada formação na área, justamente, franciscana e hospitaleira, dos nossos valores, da nossa espiritualidade. Mas eu acho que o mais importante é nós privilegiarmos a <i>formação no dia a dia</i>, ... a formação do dia a dia, mais do que a formação “sistemática”, com momentos particulares de formação, no sentido de acompanharmos e de nos valorizarmos, autovalorizarmos, de nos aconselharmos mutuamente.... Privilegio até mais essa formação do que momentos específicos de formação franciscana hospitaleira... a partir de um momento ou outro que nós tenhamos enquanto Congregação ... Tem acesso nas reuniões gerais e, quando há algum marco significativo, falo dele e motivo para ele... tentamos vivenciar os marcos importantes do ano e a partir de modelos que nos são caros a nível da nossa identidade (E3)</p> <p>... A formação “informal” é <i>feita diariamente</i> e expressa-se no</p>

	ambiente ... A “outra” formação realiza-se em diversos momentos programados ao longo do ano... Apostamos na ambiência e na cultura de escola (E4)
--	---

Síntese

A identidade constrói-se a partir, essencialmente, da formação do dia-a-dia e do testemunho, concretamente das Irmãs, afirma um dos entrevistados.

Quadro 25 - Perfil

Subcategoria	Evidências dos entrevistados
A.3. Perfil	<p>... admitir uma pessoa ou pessoas que estivessem ligadas à religião Católica, iria ver talvez qual era o percurso da pessoa no âmbito das missões, no âmbito do voluntariado, no âmbito da <i>relação humana</i>, para além, evidentemente, de ser professor competente a nível curricular, a nível de intervenção pedagógico e didática, claro, e isso se calhar estaria em primeiro plano. (E1)</p> <p>... a nossa casa é uma <i>porta aberta a todos</i> (E2)</p> <p>... essencialmente um professor que tenha uma boa <i>relação com os alunos</i> ... mais que a parte científica, é a parte assertiva (E3)</p> <p>... <i>Recebemos todos</i> ... (E4)</p>

Síntese

O perfil numa Escola Franciscana Hospitaleira, passa por uma relação humana muito estreita, com uma abertura total a todos.

Quadro 26 - *Pertença*

Subcategoria	Evidências dos entrevistados
<p>A.4. Pertença</p>	<p>... Tudo passa pela tal formação (E1)</p> <p>... o pessoal docente percebeu, assumiu a missão hospitaleira e franciscana e tem gestos concretos de acolher e de partilhar sem ser uma imposição ... já é um <i>património dos docentes</i>. (E2)</p> <p>... Acho que <i>assume ou não assume por osmose</i> ... (E3)</p> <p>... Nem todos os funcionários assumem da mesma forma. <i>Há os que vivem</i> e sentem esta missão com intensidade...Mas <i>há, igualmente, uma minoria que, embora dedicada, ainda não assimilou a essência da escola franciscana</i>. (E4)</p>

Síntese

Há diversas opiniões no que respeita ao sentido de pertença, por um lado, aqueles que já assumiram e se sentem da instituição e com ela, por outro aqueles que ainda não contudo, não deixa de ter interesse a perspetiva de um diretor ao afirmar que este sentido de pertença já é património dos docentes.

Categoria B - Valores

Quadro 27 - *Valores da escola*

Subcategoria	Evidências dos entrevistados
<p>B.1. Valores da</p>	<p>... Fraternidade, a <i>Amizade</i> e a Humildade (E1)</p>

<p>escola</p>	<p>... Hospitalidade... no dia-a-dia (E2)</p> <p>... Proximidade...Coerência de vida...Partilha...Ajuda, interação ... e Simplicidade... passam muito pelo contexto de sala de aula e pelo testemunho (E3)</p> <p>... O Bem, a Verdade, a Liberdade, o Trabalho, a Amizade, a Solidariedade, a Alegria, a Simplicidade, a Hospitalidade... procuramos viver estes valores no dia-a-dia, a começar na sala de aula e na sala de professores, pela forma como trabalhamos, como nos relacionamos, como encaramos as dificuldades e os desafios (E4)</p>
----------------------	--

Síntese

Como valores da Escola Franciscana Hospitaleira destacam-se de uma forma unânime o valor da Hospitalidade, da Amizade, da Simplicidade.

Quadro 28 - Meios de transmissão

Subcategoria	Evidências dos entrevistados
<p>B.2. Meios de transmissão</p>	<p>... Através das atividades, através dos filmes, dos slides, das festas, dos encontros, das aulas. (E1)</p> <p>... Desde a sala de aula, a exposições, partilhas, convites de pessoas que vêm falar, partilha de experiências, momentos de oração, passagem por uma capela, por um oratório, no dia-a-dia, isso acontece regularmente. (E2)</p> <p>... o nosso testemunho ... nos diferentes processos de educação (E3)</p> <p>... sala de aula, as disciplinas ...as atividades, as celebrações, as AEC, a capela, as Irmãs, os professores e restantes funcionários, os pais, as mensagens do diretor pedagógico (E4)</p>

Síntese

São meios de transmissão o contexto de sala de aula, os momentos de celebração/oração, o testemunho e as atividades.

Quadro 29 - Valores em ação

Subcategoria	Evidências dos entrevistados
B.3. Valores em ação	<p>... seria com o jornal, palestras, encontros com os pais, a leitura de bons livros e o aproveitamento da internet... (E1)</p> <p>... exigência de tratamento do aluno, como um ser querido e amado por Deus. Na diferença de cada aluno ... O acompanhamento é o tratamento diário, olhos nos olhos, cara a cara e numa relação de <i>diálogo</i> (E2)</p> <p>... a partir da nossa <i>proximidade</i>, mas também da nossa <i>exigência</i>, do nosso <i>afeto</i> pelos alunos, do nosso <i>acompanhamento</i> diário, da nossa preocupação... convidamos com um sentido muito vinculativo a que colaborem conosco na transmissão daqueles valores que nós consideramos essenciais à nossa escola... temos que supervisionar muito as coisas e temos que acompanhar muito bem (E3)</p> <p>... na ação pedagógica assumida por cada um ... há uma <i>conversa</i> pessoal com eles, procurando levá-los a assumirem os valores do PE. (E4)</p>

Síntese

Na ação educativa os valores implicam-se pelo uso do diálogo/conversa, pela proximidade, pela exigência, pelo afeto e acompanhamento diário.

Quadro 30 - Ações da comunidade

Subcategoria	Evidências dos entrevistados
B.4. Ações da comunidade	<p>... criámos uma <i>comissão de pais</i> no Colégio (E1)</p> <p>... Nós convidamos <i>pais</i>, convidamos alunos (E2)</p> <p>... Tentamos participar naquelas ações que a <i>comunidade mais alargada</i> ... naquilo que nós percebemos que existe à nossa volta e que também nos pedem colaboração (E3)</p> <p>... Em todas. (E4)</p>

Síntese

Os valores transmitidos num âmbito mais alargado estão presentes nas ações com os pais e, de uma forma mais restrita, na comunidade alargada.

Quadro 31 - Tratamento das diferenças

Subcategoria	Evidências dos entrevistados
B.5. Tratamento das diferenças	<p>... Em <i>diálogo</i> (E2)</p> <p>... <i>É o mais fácil de acontecer</i> pelo facto de o franciscanismo ser a coisa mais aberta, mais respeitosa em relação a todas as outras confissões... Até baseando-nos no que é a nossa identidade e o que são os nossos valores (E3)</p> <p>... Os valores franciscanos encerram o respeito pelas outras confissões religiosas. Por isso, <i>esta situação não causa qualquer embaraço</i>. (E4)</p>

Síntese

Numa Escola Franciscana todos têm lugar, e a presença do diferente torna-se o mais normal dado o espírito de Assis. No entanto, não está isenta de que, devido a esta abertura, não apareçam situações delicadas que se contornam com facilidade através do diálogo.

Categoria C – Estilo

Quadro 32 - Estilo educativo

Subcategoria	Evidências dos entrevistados
C.1. Estilo educativo	<p>... <i> muito próprio</i>... a formação-educação dada aqui, é uma educação e uma formação mais veiculada para a questão dos valores, dos princípios, dos valores católicos... é mais familiar (E1)</p> <p>... é muito mais preocupante nesta casa o <i>acompanhamento individual de cada aluno</i> que propriamente do global ... o estilo exterioriza-se, ou faz-se de novo num caminho diário que, ora tem elogios, ora tem reparos, ora tem gestos, ora tem chamadas de atenção (E2)</p> <p>... <i>isso é a coisa em que eu mais acredito</i>. Acho que há um estilo educativo <i>muito próprio</i> de uma escola franciscana hospitaleira e <i>ou se consegue, ou não é escola franciscana hospitaleira</i>. Eu tenho um pensar sobre isso que é: se existe, existe, se não existe são apenas paredes. A obra pode ser nossa, a obra enquanto edifício, mas a escola não será nossa e acho que sim, há um perfil muito claro de educar na nossa escola... Traduz-se no <i>acompanhamento muito próximo</i> aos alunos, traduz-se numa exigência concreta a nível pedagógico... há um grau de exigência, de disciplina e de método de trabalho... Traduz-se também na proximidade à família... traduz-se pela</p>

	<p>preocupação da educação integral (E3)</p> <p>... Teoricamente há, assente na proposta pedagógica da escola franciscana (em geral). Na prática penso que <i>ainda não foi criado</i> o tal “estilo educativo”, talvez porque o peso da escola franciscana hospitaleira em Portugal ainda é reduzido, talvez porque não há grande cooperação entre as escolas existentes, talvez por falta de autoridade e visão da própria congregação (E4)</p>
--	---

Síntese

Há ou não há um estilo próprio na Escola Franciscana? As opiniões não são consensuais a este respeito, por um lado há a crença e convicção de que sim, é muito peculiar, e está presente no acompanhamento muito próximo, por outro, uma afirmação radical de que ele ainda não foi criado.

Quadro 33 - Identificação

Subcategoria	Evidências dos entrevistados
C.2. Identificação	<p>... têm na pele, no registo o estilo franciscano... O contexto dá origem à pessoa que se vai construindo, eu penso que, eu próprio, noutra sítio, seria diferente (E2)</p> <p>... às vezes isto não é um processo tão consciencioso como nós gostaríamos que fosse... eu acho que isto é um <i>processo no tempo e por osmose</i> (E3)</p> <p>... <i>Assimilando e transmitindo</i>... As grandes festas, os valores, a história, a cultura, determinam, obviamente, a ação dos líderes (pelo menos no meu caso) (E4)</p>

Síntese

A identificação com o modo de educar Franciscano Hospitaleiro parece um pouco débil e moroso, é um estilo que passa por osmose e se vai assimilando e transmitindo.

Quadro 34 - Especificidade do líder

Subcategoria	Evidências dos entrevistados
C.3. Especificidade do líder	<p>... tem que ser Católico... tem que ser uma pessoa que dê o benefício da dúvida... <i>pessoa predisposta para vos ouvir</i>... tem que estar um bocadinho aberto às Irmãs (E1)</p> <p>... propor uma oração com a mesma verdade e com a mesma <i>coerência</i> que proponho metas e competências académicas... o acreditar em Jesus Cristo me dá e me impõe responsabilidades e forma de ser diferente (E2)</p> <p>... uma grande <i>proximidade</i> aos alunos e aos professores ... <i>profissionalismo</i>... <i>supervisionar</i> todo o processo... criar condições no sentido de eles se sentirem bem na escola ... muita <i>paciência</i>, muita paciência em relação aos pais ... ser muito <i>assertivos</i> (E3)</p> <p>... O conhecimento da história da CONFHIC, da sua proposta pedagógica, da vida e visão dos seus fundadores e inspiradores. (E4)</p>

Síntese

Um líder numa Escola Franciscana Hospitaleira deve ser bom ouvinte, coerente, próximo, profissional, supervisor, paciente e assertivo.

Quadro 35 - Promoção do estilo

Subcategoria	Evidências dos entrevistados
<p>C.4. Promoção do estilo</p>	<p>... A maior parte das <i>atividades</i> que nós programamos e que futuramente se programarão no PAA, estão direcionadas para o estilo franciscano hospitaleiro (E1)</p> <p>... Todos os <i>objetivos</i> do PEE, do PAA (E2)</p> <p>... há um conjunto de <i>atividades</i> que tem a ver com isso, no âmbito religioso, no âmbito de atividades a nível de educação da cidadania, a nível da partilha (E3)</p> <p>... Todos os <i>objetivos</i> devem estar envolvidos pela atmosfera franciscana hospitaleira (E4)</p>

Síntese

Segundo os entrevistados, a progressão do estilo educativo passa pela definição de objetivos e implementação dos mesmos a partir das atividades.

Quadro 36 - Participação

Subcategoria	Evidências dos entrevistados
<p>C.5. Participação</p>	<p>... <i>Reuniões</i>... através de discussão de temas (E1)</p> <p>... é o grupo dos docentes e discentes que constroem o PAA ... são inseridos dentro deste PEE, também se identificam nele e, por isso, penso que aderem a ele por opção e por sentirem que este é o projeto que eles também querem abraçar (E2)</p> <p>... programo as visitas de estudo com os professores ... São envolvidos de todas as formas possíveis, são envolvidos a <i>partir das aulas</i>, são envolvidos nas <i>ações</i> e são envolvidos no</p>

	<p>contacto com os pais (E3)</p> <p>... É sobretudo o pessoal docente que participa, através das sugestões ... A AP também participa com sugestões... Se a atmosfera é “franciscana”, como que por osmose eles captam o essencial do estilo. Portanto, além das sessões formativas, é o próprio estilo de direção da escola que “pressiona” a envolvência dos docentes (E4)</p>
--	---

Síntese

A participação ativa dos docentes, quanto ao imbuir do estilo educativo, incide nas reuniões, sala de aula e no contacto com os pais.

Categoria D – Missão

Quadro 37 - Missão

Subcategoria	Evidências dos entrevistados
D.1. Missão	<p>... formar e ensinar ... desenvolver as crianças no seu aspeto físico, intelectual, afetivo, no sentido ético, transcendente, social, político... A escola neste momento está com um grave problema de identidade e a escola está a fazer a vez dos pais ... articulados com a família (E1)</p> <p>... levar as pessoas a acreditar, acreditar no mundo, acreditar nas pessoas, acreditar no ser humano... a escola é um bem precioso (E2)</p> <p>... A missão da escola é abrir horizontes ... formar na disciplina interior ... educação do olhar é ajudarmos as nossas crianças a ver à sua volta (E3)</p>

	... é EDUCAR ... a escola deve criar condições para que os alunos descubram e desenvolvam os seus talentos e potencialidades (E4)
--	--

Síntese

A missão da Escola passa muito pela formação integral, pelo acreditar que a Escola é um bem, por abrir horizontes, por formar na disciplina interior, por educar o olhar.

Quadro 38 - Compromisso

Subcategoria	Evidências dos entrevistados
D.2. Compromisso	<p>... uma parte <i>missionária</i> ... ir a qualquer lado fazer qualquer coisa (E1)</p> <p>... é um compromisso <i>pessoal</i> que tem que respeitar também a verdade das coisas e das pessoas (E2)</p> <p>... eu acho que estão muito comprometidos ... Regra geral eu penso que as pessoas estão muito envolvidas e assumem, são muito amigas das crianças e fazem <i>passar para fora</i> e para as famílias, que este é o melhor espaço enquanto espaço educativo (E3)</p>

Síntese

Numa missão como a de educar numa Escola Franciscana Hospitaleira, o compromisso é indiscutivelmente pessoal, testemunhal e com espírito missionário.

Quadro 39 - Avaliação

Subcategoria	Evidências dos entrevistados
<p>D.3. Avaliação</p>	<p>... <i>avaliações obrigatórias</i> (E1)</p> <p>... Sempre que avaliamos o PAA, sempre que nos confrontamos se conseguimos ou não conseguimos (E2)</p> <p>... Há uma reunião geral no fim do ano, há depois as avaliações por período em cada sector e acabamos por estar sempre a avaliar, por exemplo, nos concelhos de turma, ou no concelho de docentes e estamos sempre a avaliar pequenas coisas que se prendem com a nossa missão entendida na globalidade, não só do que fazemos, mas do que somos ... O importante é o que se faz <i>diariamente</i> e que os pais percebem, se há acompanhamento ou não (E3)</p> <p>... realiza-se de forma <i>sistemática</i> (E4)</p>

Síntese

Os objetivos da missão são avaliados nos atos obrigatórios, diariamente e de uma forma sistemática.

Quadro 40 - Responsabilidade

Subcategoria	Evidências dos entrevistados
<p>D.4. Responsabilidade</p>	<p>... partilhar as dificuldades, e ao mesmo tempo partilharem as riquezas que têm ... conversamos, dialogamos e claro responsabilizamos. <i>Propondo</i> metas, propondo desafios (E2)</p> <p>... <i>Incentivo</i> todos os dias pela positiva e pela negativa,</p>

	quando é necessário ... (E3) ... estilo de direção (E4)
--	--

Síntese

O estímulo para uma vivência responsável da missão Franciscana Hospitaleira é feito através de propostas, incentivo e estilo de direção.

Anexo 3
Análise de conteúdo dos documentos

Análise de conteúdo da documentação

Segundo a análise feita aos documentos Projeto Educativo, Regulamento Interno e Plano Anual de Atividades, destacam-se algumas expressões significativas no que se refere às categorias predefinidas Identidade (Quadro 5), Valores (Quadro 6), Estilo Educativo (Quadro 7) e Missão (Quadro 8).

Quadro 41 - Identidade

Identidade	CSJB	CNSB	CMSJ	ESJ	CCMI
PEE	<p>“À imitação da Mãe Clara:- uma Escola acolhedora; uma Escola que aproxime e irradie a paz; uma Escola dinâmica, atraente e aberta aos novos desafios, ou seja, uma Escola onde todos se sintam bem.”</p>	<p>“O CNSB, como Escola Católica, é um lugar de educação integral da Pessoa Humana... é um estabelecimento de Ensino Particular não-superior, propriedade da CONFHIC.”</p>	<p>“A Escola Franciscana Hospitaleira oferece uma cosmovisão específica, com um forte sentido de fraternidade, de simplicidade, de inclusão, de ecologia...”</p>	<p>“Escola de ciência e de virtude, casa de ensino e educação, espaço de crescimento e de vida, o ESJ é uma Escola receptiva a projetos inovadores...”</p>	<p>“Como Escola Católica Franciscana Hospitaleira, segue as orientações da Igreja Católica e pretende sintetizar os valores evangélicos e as orientações da Igreja. Os diferentes intervenientes atuam segundo o exemplo de vida de Francisco de Assis e a intuição pedagógica dos Fundadores da Congregação, Padre Raimundo dos Anjos Beirão e Madre Maria Clara do Menino Jesus.”</p>

RI	<p>“... inspira-se na Proposta Educativa da Escola Franciscana Hospitaleira... (Introdução).”</p>	<p>“... é uma Escola Católica que tem como ponto de partida da formação, da educação e do ensino a visão cristã do homem, da vida e do mundo (Cap. I, secção III, art.8º).”</p>	<p>“... inspira-se na Proposta Educativa da Escola Franciscana Hospitaleira ... (Introdução).”</p>	<p>“... é uma Escola Católica que, por isso, procura alicerçar toda a sua ação nos princípios do Evangelho e no espírito Franciscano, tendo por guia e modelo Maria, Aquela que é a Mãe de todos os Homens (Cap. I, secção III, art.3º).”</p>	<p>“... em sintonia com o espírito da Instituição, promove o direito de todos ao respeito, à dignidade, à proteção e ao bem comum (Introdução).”</p>
-----------	---	---	--	---	--

Como se verifica, no **quadro 5**, encontram-se os seguintes pontos comuns:

PEE:

- Escola “aberta a novos desafios”, “recetiva a projetos inovadores” (2)
- Escola “acolhedora, aberta a todos”, “onde todos se sintam bem”, “com um forte sentido de fraternidade, de simplicidade, de inclusão” (3)
- Escola “que aproxime e irradie a paz”, “oferece uma cosmovisão específica”, “escola de ciência e de virtude” (3)
- Escola “dinâmica e atraente”, “lugar de educação integral”, “casa de ensino e educação, espaço de crescimento e de vida” (3)
- Escola que “pretende sintetizar os valores evangélicos e as orientações da Igreja”, “Os diferentes intervenientes atuam segundo o exemplo de vida de Francisco de Assis e a intuição pedagógica dos Fundadores da Congregação” (1)

RI:

- “Inspira-se na Proposta Educativa da Escola Franciscana Hospitaleira” (2)
- “É uma Escola Católica” (2)
- “Tem como ponto de partida da formação, da educação e do ensino a visão cristã do homem, da vida e do mundo”, “procura alicerçar toda a sua ação nos princípios do Evangelho” (2)
- “Procura alicerçar toda a sua ação (...) no espírito Franciscano, tendo por guia e modelo Maria” (2)
- “Em sintonia com o espírito da Instituição, promove o direito de todos ao respeito, à dignidade, à proteção e ao bem comum” (1)

Quadro 42 - Valores

Valores	CSJB	CNSB	CMSJ	ESJ	CCMI
PEE	Estão presentes implicitamente os da Proposta Educativa da CONFHIC. (Simplicidade, Abertura, Alegria e Hospitalidade.	Simplicidade, Abertura, Alegria e Hospitalidade	Fraternidade, Simplicidade e ecologia.	Humildade, Simplicidade, Alegria, Acolhimento e Serviço.	Simplicidade, Abertura, Alegria e Hospitalidade.
RI	“... campanhas de solidariedade social, exposições temáticas ao longo do ano... (Cap. XIII, secção III, art.71º).”	“Para esta educação, o CNSB oferece-lhes o ensino da educação moral e religiosa católica e tenta encaminhá-los para orientarem a sua própria existência segundo os	“Propor iniciativas não curriculares de carácter espiritual, religiosa, cívico, cultural... (Cap. V, secção II, art.46º).”	“Para esta educação, o ESJ oferece aos seus alunos o ensino da educação moral e religiosa católica e procura ajudá-los a orientarem a sua própria existência	“Promover iniciativas não curriculares de carácter religioso, cívico, cultural... (Cap. VII, secção I, nº10).”

		princípios do Evangelho (Cap. I, secção III, art.11º).”		segundo os princípios do Evangelho, especialmente da fraternidade, da solidariedade, da liberdade, da cidadania e ecologia (Cap. I, secção III, art.8º).”	
--	--	---	--	---	--

Como se verifica, no **quadro 6**, encontram-se os seguintes pontos comuns:

PEE:

- Expressamente: “Simplicidade” (4), “Alegria” (3), “Hospitalidade” (2), “Fraternidade” (2), “Abertura” (2), “Humildade” (1), “Ecologia” (1), “Acolhimento” (1), “Serviço” (1)
- Implicitamente: “os da Proposta Educativa da CONFHIC” (1)

RI:

- “Princípios do Evangelho” (2), “Educação moral” (2), “valores cívicos e culturais” (2)

“Solidariedade” (1) “fraternidade, solidariedade, liberdade, cidadania, ecologia” (1)

Quadro 43 - Estilo educativo

Estilo Educativo	CSJB	CNSB	CMSJ	ESJ	CCMI
PEE	“...pedagogia que favoreça o sucesso educativo e o desenvolvimento harmonioso e integral do aluno.”	“Adota como pedagogia o Amor, o Acolhimento e a Alegria. Valoriza o respeito pela Natureza e por todas as criaturas.”	“Adota como pedagogia o Acolhimento que se traduz pelo afeto, pelo amor e a alegria que dá sentido ao ser e ao saber.”	“Adota como pedagogia o Amor, o Acolhimento e a Alegria e esforça-se por fazer transparecer os valores evangélicos.”	“...pedagogia que favoreça o sucesso educativo e o desenvolvimento harmonioso e integral do aluno.”
RI	“Qualquer elemento desta comunidade deve incentivar a que todos procedam de acordo com o estabelecido Cap. I, art.2º).”	“A educação que promove tem como fim preparar os alunos para uma participação ativa na transformação de si mesmos e da sociedade, seguindo o espírito evangélico (Cap. I, secção III, art.10º).”	“Qualquer elemento desta comunidade deve incentivar a que todos procedam de acordo com o estabelecido Cap. I, art.2º).”	“Empenha-se em ser impulsionador de um processo dinâmico e permanente que desenvolve e sustém o crescimento integral do Homem, pela força do Amor acompanhado (Cap. I, secção III, art.6º).”	“Qualquer elemento desta comunidade deve incentivar a que todos procedam de acordo com o estabelecido Cap. I, art.2º).”

Como se verifica, no **quadro 7**, encontram-se os seguintes pontos comuns:

PEE:

– Expresso através de uma pedagogia:

“Que favoreça o sucesso educativo” (2)

“Que favoreça o desenvolvimento harmonioso e integral do aluno” (2)

“Que adota o Amor, o Acolhimento, a Alegria” (2)

“Que adota o Acolhimento, que se traduz pelo afeto, pelo amor e a alegria que dá sentido ao ser e ao saber” (1)

“Que valoriza o respeito pela Natureza e por todas as criaturas” (1)

“Que se esforça por fazer transparecer os valores evangélicos” (1)

RI:

- “Espírito evangélico” (1) “Crescimento integral” (1), “Amor” (1), “

Quadro 44 - Missão

Missão	CSJB	CNSB	CMSJ	ESJ	CCMI
PEE	“Ajudar o educando a organizar a sua cultura segundo a mensagem da Salvação; ajudar a adquirir o conhecimento da vida, do Homem e de Deus de forma harmoniosa e iluminada pela Fé; assegurar a formação cívica e moral dos jovens e promover como valores formativos a Verdade, a Exigência, o Trabalho, a Liberdade, a Amizade, a Solidariedade.”	“Deseja fomentar um clima de fraterna solidariedade e disponibilidade no serviço a todos, segundo o espírito das bem-aventuranças, vivido pelos Fundadores.”	“Como missão, deve cuidar o campo educativo como plataforma evangelizada dos educandos e das famílias. Promover o desenvolvimento da pessoa humana, preparando-a para a vida em todas as dimensões e contribuindo para a transformação da sociedade.”	“...procura responder aos desafios e exigências dos tempos modernos, formando os seus alunos para os valores humanos e espirituais.”	“...pretende ter e garantir um ensino de qualidade através de uma pedagogia que favoreça o sucesso educativo e o desenvolvimento harmonioso e integral do aluno.”

RI	<p>“É da responsabilidade de todos os membros da comunidade educativa a salvaguarda efetiva do direito à educação e à igualdade de oportunidades no acesso e no sucesso escolar... (Cap. I, art.3º).”</p>	<p>“...promover a orientação Católica do Colégio tomando cuidado especial e constante na formação integral, humana e cristã dos alunos (Cap. IV, secção II, art.8º).”</p>	<p>“É da responsabilidade de todos os membros da comunidade educativa a salvaguarda efetiva do direito à educação e à igualdade de oportunidades no acesso e no sucesso escolar... (Cap. I, art.3º).”</p>	<p>“Propõe-se colaborar com os pais na educação integral dos seus alunos, despertando neles uma consciência cada vez mais viva do que é ser Homem, Cidadão livre, responsável, construtor de um mundo mais humano e mais fraterno (Cap. I, secção III, art.5º).”</p>	<p>“É da responsabilidade de todos os membros da comunidade educativa a salvaguarda efetiva do direito à educação e à igualdade de oportunidades no acesso e no sucesso escolar... (Cap. I, art.3º).”</p>
PAA	<p>Celebrações Dia da Família</p>	<p>Celebrações Formação de Professores</p>	<p>Celebrações Formação de Professores Encontro de família Plano de Pastoral Educativa</p>	<p>Celebrações Formação de Professores Semana das Missões</p>	<p>Celebrações Formação de Professores Semana das Missões</p>

Como se verifica, no **quadro 8**, encontram-se os seguintes pontos comuns:

PEE:

- “Ajudar o educando a organizar a sua cultura segundo a mensagem da Salvação”, “Ajudar a adquirir o conhecimento da vida, do Homem e de Deus de forma harmoniosa e iluminada pela Fé” (2)

- “Fomentar um clima de fraterna solidariedade e disponibilidade no serviço a todos, segundo o espírito das bem-aventuranças”, “Procurar responder aos desafios e exigências dos tempos modernos, formando os seus alunos para os valores humanos e espirituais” (2)
- “Promover o desenvolvimento da pessoa humana, preparando-a para a vida em todas as dimensões e contribuindo para a transformação da sociedade”, “Pretende ter e garantir um ensino de qualidade através de uma pedagogia que favoreça o sucesso educativo e o desenvolvimento harmonioso e integral do aluno” (2)
- “Cuidar o campo educativo como plataforma evangelizadora dos educandos e das famílias” (1)
- “Assegurar a formação cívica e moral dos jovens e promover como valores formativos a Verdade, a Exigência, o Trabalho, a Liberdade, a Amizade, a Solidariedade” (1)

RI:

- “Promover a orientação Católica” (1)
- “Formação integral, humana e cristã dos alunos” (1)
- “Salvaguarda efetiva do direito à educação” (3)
- “Colaborar com os pais na educação integral dos seus alunos” (1)
- “Despertando neles uma consciência cada vez mais viva do que é ser Homem, Cidadão livre, responsável, construtor de um mundo mais humano e mais fraterno” (1)

PAA:

- “Celebrações” (5)
- “Formação de Professores” (4)
- “Semana das Missões” (2)
- “Dia da Família” (2)
- “Pastoral Educativa” (1)

Anexo 4
Questionário

Questionário

Este questionário tem como objetivo a recolha de dados sobre o envolvimento na vivência e prática dos valores da Escola Franciscana Hospitaleira no quotidiano pelos seus colaboradores para um trabalho de investigação no âmbito do curso de mestrado em Ciências da Educação da Universidade Católica Portuguesa.

A sua opinião é muito importante. Por isso, responda a todas as perguntas do questionário, indicando o seu grau de concordância, e não se preocupe se as respostas que dá são boas ou más.

Este questionário é de natureza confidencial e anónima.

Agradeço, desde já, a sua colaboração.

Ir. Paula André

Idade *

PARTE I - Identificação *

- Colégio S. José de Bairros
- Colégio de Nossa Senhora da Bonança
- Colégio Moderno de S. José
- Externato de Santa Joana
- Colégio Conciliar de Maria Imaculada

Sexo *

- Masculino
- Feminino

Habilitação *

- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

Nível de Ensino *

- Educadora
- Professor de 1º Ciclo
- Professor de 2º Ciclo
- Professor de 3º Ciclo
- Professor do Secundário

Funções *

- Professor Titular
- Coordenador de Ciclo
- Coordenador de Departamento
- Outra:

PARTE II - Escola Franciscana Hospitaleira *

1 - Conheço a identidade da minha escola.

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

2 - Os valores da escola são claros. *

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

3 - Identifico-me com os valores da escola. *

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

4 - A escola tem um estilo educativo próprio. *

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

5 - A escola traduz na prática o seu estilo educativo. *

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

6 - Os alunos aprovam o estilo educativo da escola. *

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

7 - As lideranças da escola promovem os valores. *

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

8 - A direção fomenta a pedagogia do amor. *

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

9 - A cultura da escola privilegia a simplicidade. *

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

10 - A escola promove a hospitalidade na formação do aluno. *

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

11 - As práticas da escola pautam-se pela pedagogia do amor. *

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

12 - A cultura da escola privilegia o acolhimento. *

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

13 - A minha escola partilha experiências e práticas educativas com outras Escolas Franciscanas Hospitaleiras. *

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

14 - A escola investe na sua marca Hospitaleira. *

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

15 - Os pais aprovam os valores que a escola pratica. *

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

*Resposta obrigatória

Com tecnologia  Drive