

2.3. Propostas Educativas

2.3.1. Gestão, dimensão imprescindível

2.3.1.1. Algumas notas prévias

Vamos admitir que se propõe a realização de A envolvendo um orçamento (O_A), uma concretização material (M_A) e uma localização (L_A), sendo a responsabilidade da execução e controlo (EE_A) de uma determinada instituição, a qual deve primeiramente ouvir outras entidades (EO_A).

Vamos começar por admitir que existe uma relativa unanimidade quanto à realização de A , embora existam sempre alguns argumentos contra a sua realização e algumas variantes possíveis na sua realização.

Tudo parece simples. EE escreve um ofício a EO e aguarda no seu gabinete, a resposta, em papel timbrado, nos formatos tipo para um bom arquivo. A resposta chega algum tempo depois, concordando na generalidade mas levantando algumas objecções sobre os aspectos secundários da sua concretização. EE escusava de se dar ao incómodo de reflectir muito sobre o assunto, mas por uma questão de delicadeza, conhecendo há muito o subscritor da resposta ainda se deu ao trabalho de um telefonema e uma tentativa de limar algumas arestas. É verdade que os argumentos esgrimidos não lhe deram muita supremacia intelectual mas o argumento final de que a resposta era a que tecnicamente tinha sido mais correcta e apontada pelos consultores que elaboraram a Carta Educativa foi suficiente para lhe apaziguar as desventuras, descomprometer-se perante o conhecido e dar seguimento ao processo. Poderá acontecer que tudo o mais corra o melhor possível, mas também poderá acontecer que alguns dos pontos de divergência sejam empolados, uma fracção de EO passe a manifestar publicamente opiniões contrárias, a população que não tinha sido ouvida nem achada considere pura e simplesmente que o que é proposto não tem razão de ser. Então os argumentos de nada servem porque contra a força da razão há a razão da força. A subestimação do processo, do como se atingem os objectivos, comprometeu estes. Contra a razão da força opõe-se a força do financiamento e o projecto fica aguardando melhores dias.

Vamos agora admitir que em relação a A existem profundas divergências quanto a um dos seus aspectos essenciais, vamos admitir por hipótese L_A . Poderão os autores da Carta Educativa terem dessa situação consciência ou não, mas ao apresentarem uma solução “definitiva”, ao cristalizarem as suas interpretações, vamos admitir que até são legítimas, numa representação cartográfica, estão a tomar partido. Não é nesta situação que está o problema mas no facto do documento que visava a conjugação de esforços se transformar em matéria de litígio. Se A for considerado um ponto

decisivo – e pode sê-lo para as instituições e os seus elementos independentemente da sua relevância social medida pelo número de cidadãos envolvidos – aquela divergência é absolutizada, a validade da Carta Educativa, mesmo que não tenha sido inteira e atentamente lida – é posta em causa e todo o programa é comprometido. Se a “proposta” mais não fosse do que um ponto de partida para uma intervenção dos agentes sociais locais e nacionais, uma hipótese de trabalho que se pretendia tecnicamente fundamentada, o cerne da atenção desloca-se da proposta para o debate em torno desta, para os procedimentos de diálogo a desenvolver, para os mecanismos de execução.

Obviamente que qualquer relação entre estas situações hipotéticas e a realidade, sobretudo a realidade no nosso país que envolve entidades nacionais com uma visão sectorizada e estruturas regionais com uma leitura regional integrada é pura coincidência, mas tem o interesse de chamar a atenção para a importância do como, do processo.

Mas não é apenas neste contexto que a boa intenção de apresentar uma proposta “pronta a ser servida” faz com que os efeitos sejam contrários ao esperado.

As situações concretas são frequentemente complexas. As situações educativas concretas têm grande probabilidade de o serem¹. Muitas delas, em que as manifestações de vontade dos diversos intervenientes se pautam por preocupações e dinâmicas diferentes, eventualmente contraditórias, quase certamente o são.

Certamente algumas das propostas estão englobadas nestas características e sobre elas recaem as dificuldades da informação e do tempo de execução:

“Tomar as decisões necessárias, é, pois, o desafio daqueles que têm de decidir. Este desafio é tanto maior quanto se sabe que o padrão de complexidade dos sistemas sociais aumenta e, em consequência, também o volume de informação não disponível. Terão as sociedades modernas complexificado-se de tal maneira que **já** não é possível compreender uma dada situação real, através da utilização de rácios e de modelos, na medida em que estes terão tendência a significarem cada vez menos? Na realidade, a relação entre a informação que se conhece e aquela que se desconhece será cada vez mais desfavorável à primeira, pelo que os processos de tomada de decisão, acontecerão, cada vez mais, com um conhecimento relativo cada vez menor da situação sobre a qual se está a decidir. Significará isto que, com o tempo, deixará de haver boas ou más decisões, mas sim decisões tomadas ou não a tempo?”²

Por outras palavras e em primeiro lugar, a complexidade da proposta ou do seu contexto envolvente faz com que os diversos intervenientes no processo, a começar por nós, possuam apenas uma parte da informação. As leituras são múltiplas e a troca de informação, a apresentação de diferentes

pontos de vista é um elemento essencial não só para o entendimento das partes como para a própria conceptualização do real. O processo de troca de informações, que obviamente tem de ter os seus tempos e operacionalidades, é de configuração do objecto e de redução das subjectivas inerentes à postura de cada um dos intervenientes.

É em segundo lugar uma situação em mudança, como todas as realidades, mas que pode conter momentos “catastróficos” de alteração radical, geradas muitas vezes por alterações infinitesimais, quase imperceptíveis, e os tempos de execução são uma vertente fundamental. A proposta A tem um tempo (T_A) que condiciona a validade da sua execução. Se à situação caricata e simplistamente colocada acrescentarmos que a sua execução passa por uma série de tramitações processuais, burocráticas e financeiras que pode arrastar-se por bastante tempo, dependendo de situações alheias à sua própria natureza intrínseca, mais uma vez sobressaem os perigos de apresentação de propostas sem as fazer acompanhar da dimensão gestonária.

2.3.1.2. Dimensão gestonária

Os exemplos anteriormente apresentados parecem-nos suficientes para chamar a atenção para a importância do como proceder para atingir os objectivos preconizados. O *como* é sempre tão importante quanto o *para quê*, em muitas situações é o núcleo duro do processo.

Do ponto de vista das instituições a mudança pode configurar-se de três tipos:

- mudança fechada (previsível)
- mudança controlada (provável)
- mudança de final aberto.

A importância relativa de cada um destes tipos de mudança tem a ver com o horizonte de referência

“A situação a curto prazo é, predominantemente, de mudança fechada; um pouco mais para a frente é, predominantemente, fechada e controlada; e ainda mais para a frente é predominantemente, de final aberto.”³

com a experiência acumulada dos intervenientes e com a natureza dos acontecimentos.

O autor transcrito considera existirem seis grandes diferenças entre os três tipos de mudança do ponto de vista da organização⁴ resumíveis dos seguintes modos, colocando a atenção na mudança aberta:

1. “As preferências e os objectivos não podem, inicialmente, ser, nem bem definidos, nem acordados, simplesmente porque o nível de incerteza é muito alto. Deste modo, só podem fazer-se escolhas através de formas complexas de actividades políticas e de aprendizagem, nas quais se descobrem as preferências e os objectivos”
2. “Quando existe um domínio da mudança de final aberto, ou mesmo quando ela é só significativamente importante, os métodos de controlo baseados em previsões ou em antevisões do futuro são ineficazes. Pensar e aprender, neste tipo de situações, é intuitivo e baseia-se em analogias qualitativas com situações similares”
3. “Nas situações de final aberto, essas pequenas mudanças podem avançar no sistema e ter grandes implicações”
4. “Nas situações de final aberto, as organizações, para lidar com a mudança, têm de desenvolver novas abordagens do controlo e do desenvolvimento. E porque essa mudança é única e nunca antes foi confrontada sob essa forma. Para a organização lidar com a mudança proveniente do exterior, têm de ser alteradas as suas regras e relações”
5. “Nas situações de final aberto, a aprendizagem, enquanto descoberta, reveste-se de grande significado. Torna-se uma parte crucial do processo de lidar com a mudança. Esse processo acontece em tempo útil.”
6. “Nas situações fechada e controlada, as pessoas sentem-se seguras e actuam de modos relativamente compreensíveis e previsíveis. Quando são confrontadas com a mudança de final aberto, essas mesmas pessoas podem proceder de maneiras difíceis de compreender e que podem, até, ser bastante bizarras”⁵

Os aspectos anteriormente referidos parecem ser suficientes para chamar a atenção para a frequência de estarmos a lidar com situações complexas, situações possivelmente conflitantes, contendo uma informação superior à possuída por cada um dos intervenientes, associadas a mudanças de final aberto.

E no entanto há uma tendência errónea, para tender a considerar que as propostas de uma carta educativa são de mudança fechada (proposta inequívoca “tecnicamente fundamentada”) ou de mudança controlada (proposta desdobrada em variantes de cenários alternativos).

Esta ambiguidade entre o que é e o que se julga ser é um problema não subestimável.

2.3.1.3. Estruturas e mudanças

Assim sendo a questão que imediatamente surge é a de saber se as estruturas intervenientes na gestão das propostas que se apresentam são capazes de gerir situações do tipo anteriormente configurado.

É de facto uma questão crucial. Ultrapassando o âmbito deste trabalho⁶ não fazemos uma abordagem minimamente organizada do problema. Apenas fazemos uma constatação e uma recomendação.

A constatação é a de que no processo educativo na Associação de Municípios do Vale do Sousa vão estar envolvidas diversas estruturas⁷ vão estar diversas instituições em que se vão confrontar visões sectorizadas (ministérios) e integradas regionais (Câmaras e Associação), estruturas com uma forte estrutura burocrática (ministérios, câmaras) e outras com sem ela, quase impedida por lei de ter pessoal para o exercício da sua actividade (Associação), estruturas que legitimam o seu poder de forma muito diferente, estruturas financiadoras ou organizadoras. A multiplicidade de entidades de diferente natureza aconselha um cuidado particular com os problemas de gestão.

A recomendação é de que as entidades envolvidas façam, pelo menos, uma sumária avaliação das suas capacidades: divisão de trabalho, autoridade e responsabilidade, disciplina, unidade de comando, unidade de direcção, subordinação dos interesses individuais aos interesses gerais, remuneração, centralização, cadeia escalar, ordem, equidade, estabilidade e duração do pessoal, iniciativa, espírito de equipe

Em algumas situações poder-se-á mesmo estar perante a exigência de uma reengenharia, a qual exige tempos de mudança muito próprios:

“«the fundamental rethinking and radical redesign of business processes to achieve dramatic improvements in critical, contemporary measures of performance such as cost, quality, services, and speed». Reengineering is not a gradual adjustment or fine tuning of current practices. The four keys to Hammer and Champy’s definition are the words fundamental, radical, dramatic and process”⁸

2.3.1.4. Experimentação

Já tivemos oportunidade de referir o que se entende por tal e a importância que pode assumir.

Existem diversas vias possíveis para concretizar um determinado objectivo? Há diversas maneiras de entender a situação? Por que não ensaiar diferentes percursos claramente delimitados, sujeitá-los a uma apreciação científica e sistemática, tirar conclusões e generalizar os que forem melhor sucedidos?

A articulação entre os Ministérios e as Câmaras Municipais apresenta por vezes dificuldades? Tem-se tentado ao longo do anos diferentes formas organizativas para resolver a situação? Porque não aproveitar a oportunidade de ensaiar novos modelos organizativos no âmbito da Associação de Municípios do Vale do Sousa e estudar a sua validade? Não

será que a existência da Associação de Municípios até permite visualizar situações que podem ser as do futuro para a maior parte das regiões?

E os exemplos poder-se-ão multiplicar, tal é a diversidade de propostas e situações que permitem e aconselham essa experimentação. Claro que esta tem limitações essencialmente de três tipos:

1. Éticas

Tendo como objecto os cidadãos e a sociedade da Associação de Municípios do Vale do Sousa e, por seu intermédio, a sociedade nacional e internacional, nunca pode perder-se de vista o que está legalmente estabelecido⁹, os direitos humanos, as práticas sociais e as liberdades individuais; terá sempre de interrogar-se, dentro do possível, sobre as consequências, gerando situações de equidade.

2. Sociais

Incidindo sobre uma sociedade com história, uma história que comporta usos e costumes, concepções, aspirações e ideologias, uma sociedade com uma certa leitura política da realidade em que se insere, é necessário ter em conta esse universo de acções e símbolos.

3. Económicas

Os recursos de concretização das propostas são escassos. Há limitações humanas e financeiras e estas têm de ser encaradas com iniciativa e realismo¹⁰.

Mas o que aqui nos interessa insistir com muita força é sobre o impacto gestor da experimentação: aumenta a incerteza¹¹, faz com a percentagem de mudanças de resultado em aberto aumente.

2.3.2. Inventário de propostas

Na caracterização do estado da arte (da sociedade em geral e da educação em particular) detectaram-se muitas situações que exigem uma intervenção. As concepções que temos do fenómeno educativo, de alguma forma espelhada nessa análise mas provavelmente de uma forma incompleta, exigem intervenção.

Esta traduz-se num conjunto de propostas, a qual é mais que a soma de cada uma delas porque formam um todo, porque há relações diversas entre elas.

As propostas que seguidamente se apresentam são essencialmente direcções estratégicas de trabalho, de intervenção. Por isso procuramos que a sua listagem seja o mais reduzida possível.

A sequência em que são apresentadas têm mais a ver com a sua organização por classes do que com qualquer ordem de prioridade. Esta poder-se-á mais eficazmente medir pela articulação existente entre as diversas intervenções, apresentada em cada uma das fichas.

Essas são:

1. **Institucionalização**

Intervenções que visam definir o quadro institucional e organizativo em que a Carta Educativa se deve inserir para um mais pleno aproveitamento do seu conteúdo

2. **Enquadramento**

Medidas relacionadas com o sistema educativo mas que não constituem suas partes integrantes. Funcionam como enquadramento das restantes medidas, criando uma situação favorável à sua concretização.

3. **Pedagógicas e Formativas**

Medidas visando directamente a alteração de aspectos do sistema educativo e de formação.

4. **Organização do Sistema Educativo**

Medidas visando alterar formas de organização e gestão do sistema educativo

5. **Gestão**

Intervenções que visam moldar a gestão da Carta Educativa e das propostas de intervenção a executar.

Comecemos primeiramente por fazer a listagem das diversas propostas, para de seguida apresentar a ficha referente a cada uma.

Lista das Propostas:

I001	Pacto Educativo na Associação de Municípios do Vale do Sousa
I002	Discussão Pública da Carta Educativa
I003	Afirmação da Identidade Cultural da Região
I004	Fixação de intelectualidade na Região
I005	Criação de Novo Ensino Superior Público
I006	Formação de Nível Superior ao Longo da Vida
I007	Aumento da Oferta e da Qualidade da Oferta do Ensino Secundário
I008	Operacionalizar o Ensino Recorrente
I009	Progressiva junção dos 2º e 3º Ciclos e separação do Ensino Secundário
I010	Mais Escolas do 2º/3º Ciclos. Melhores Edifícios e Equipamentos Educativos
I011	Generalização do Regime Normal no 2º/3º Ciclos e Acompanhamento dos Alunos em Actividades Não-Curriculares.
I012	Reconversão do Ensino Mediatizado
I013	Mais Escolas do 1º Ciclo nas Zonas Carenciadas. Melhores Edifícios e Equipamentos Educativos
I014	Novos Moldes do Funcionamento do Ensino de Alunos com Necessidades Educativas Especiais
I015	Repensar as Escolas do 1º Ciclo com Baixo Rácio Alunos-Professor
I016	Escola do 1º Ciclo como Centro de Vivência da Freguesia
I017	Generalização progressiva do Regime Normal nas Escolas do 1º Ciclo
I018	Mais Jardins de Infância e Melhoria dos seus Espaços Educativos
I019	Promoção Social das Amas e Apoio à sua Actividade
I020	“Pré-Escolar, um direito das crianças”
I021	Formação de Professores e Pessoal Auxiliar
I022	Práticas Autoavaliativas da Qualidade de Ensino
I023	Informatização das Escolas de todos os Níveis
I024	Liberdade de Inscrição na Passagem do 1º para o 2º Ciclo do Ensino Básico
I025	Serviços de Psicologia e de Orientação de âmbito Municipal
I026	Pensar e Agir na Territorialização
I027	Conselhos Locais de Educação
I028	Gabinete de Apoio ao Pacto Educativo da Associação de Municípios do Vale do Sousa
I029	Fórum “Educação e Cultura no Vale do Sousa”
I030	Monitoragem

Ficha de Intervenção

Identificação:

I001/I

Designação:

Pacto Educativo na Associação de Municípios do Vale do Sousa
--

Descrição:

A Carta Educativa é parte integrante de um processo de identificação e afirmação da região da Associação de Municípios do Vale do Sousa, assim como da organização supramunicipal que lhe corresponde (Veja-se 1. *Prefácio*).

A Carta Educativa é simultaneamente o fim de um ciclo de identificação de necessidades e áreas prioritárias e estratégicas de intervenção e início de uma fase de precisão das táticas, de concretização das tarefas e de execução. Em todas as decisões há a necessidade de conjugação de esforços de instituições diferentes. Muitas das situações configuram-se complexas, isto é, tanto mais perceptíveis quanto houver articulação e intercepção de informações e pontos de vista provenientes de diferentes sectores da sociedade, de diferentes níveis de decisão política, de diferentes instituições. Em muitos casos estamos perante decisões de fim em aberto que exige um acompanhamento e avaliação.

De acordo com diversa documentação recente do Ministério da Educação a Escola é o centro da política educativa, envolvendo muito particularmente os professores, e a territorialização significa uma simbiose entre aquela e a sociedade envolvente de que é parte integrante e deve ser agente activo, a discussão ampla das acções, a aceitabilidade social regional e a formação de uma cultura educativa local.

Por todas estas razões (contexto em que se insere a Carta Educativa; sua natureza gestonária; lógica participativa da política educativa) a concretização desta Carta Educativa exige a conjugação de esforços entre todos os que de alguma forma estão envolvidos neste processo, seja directamente (AMVS, ME, MTSS, Câmaras Municipais, Juntas de Freguesia, Escolas, Associações de Pais, etc.) seja indirectamente (por participarem do Pacto Territorial). A tal corresponderá a elaboração de um acordo aceite por todas as partes, de um regulamento de funcionamento adequado e uma capacidade de execução quotidiana.

É a esta conjugação de esforços, a este contrato firmado pelas partes, às regras de funcionamento e a uma direcção eficaz de intervenção quotidiana

que designamos por pacto educativo.

A Associação de Municípios já tem uma experiência acumulada neste terreno da conjugação de esforços, sobre a qual deve reflectir para a concretização do pacto educativo. Em acumulação a esse conhecimento acrescentamos os seguintes aspectos:

- a) A intervenção a realizar exige o envolvimento das estruturas micro e macro, nacionais, regionais e locais.
- b) A intervenção e gestão educativa é parte integrante de uma lógica mais global da Associação de Municípios do Vale do Sousa mas apresenta um vasto leque de especificidades pela natureza dos seus conteúdos e dos agentes sociais, económicos e políticos envolvidos.

Destas duas vertentes deduzimos que não se pode transpor dos acordos anteriores a lista dos subscritores do presente pacto. Tem de ser repensado procurando envolver todos os actores e procurando estabelecer um equilíbrio de representação entre os diversos grupos em que podem ser classificados segundo o seu tipo de interesses.

- c) Ao pacto educativo devem corresponder órgãos com diferentes funções (consultivos versus deliberativos, de decisão de longo prazo versus actuação corrente) que reflectam os equilíbrios referidos.

Deste ponto resulta como questão fundamental a existência de uma estrutura deliberativa sediada na sede da Associação de Municípios do Vale do Sousa com uma constituição que equilibrasse os interesses locais e os nacionais⁽¹⁾.

A operacionalidade deste Pacto Educativo aconselha, diríamos exige, que as diferentes estruturas envolvidas não tomem nenhuma decisão de impacto estratégico nas áreas educativa e formativa no âmbito geográfico da Associação de Municípios do Vale do Sousa sem a concordância⁽²⁾ da Comissão Executiva do Pacto Educativo.

A primeira fase do Pacto deverá perdurar até 2007.

Estratégias em que se insere:

Dialogar, Conhecer, Agir

Articulações:

I002; I028

Prioridade:

1

Responsabilidade:

Associação de Municípios do Vale do Sousa Ministério da Educação Todos os participantes

Informações complementares:

~ NOTAS ~

⁽¹⁾ A título de exemplo: a direcção executora do Pacto Educativo poderia ser constituída por um representante de cada uma das seguintes cinco estruturas: Ministério da Educação, Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, Associação de Municípios do Vale do Sousa, conjunto das estruturas empresariais da região e Conselho Nacional de Educação

⁽²⁾ Obviamente que “concordância” tem um significado diferente de “audição”. Por outro lado esta lógica de funcionamento tem de ser acompanhada de medidas orçamentais e financeiras.

Ficha de Intervenção

Identificação:

I002/I

Designação:

Discussão Pública da Carta Educativa

Descrição:

Está consignado na lei de vários planos de âmbito regional a existência de uma divulgação e consulta públicas. É o reconhecimento do direito de cidadania de qualquer habitante da região em que incide a acção. A Carta Educativa da Associação de Municípios não tem a mesma configuração jurídica, mas é imediatamente possível detectar similitudes.

Se se pretende que a Carta Educativa contribua para a afirmação e coesão da Associação de Municípios do Vale do Sousa e para uma gestão participada com envolvimento de todos os actores, não pode o processo subestimar essa participação das populações e das estruturas locais logo na fase inicial.

A observação da nossa história recente mostra que decisões em áreas sensíveis, como é o caso, com impactos regionais sem audição dos visados ou afectados tem conduzido frequentemente a situações de conflito. As temáticas educativas na Associação de Municípios do Vale do Sousa exemplificam esta situação.

Por todas estas razões a Carta Educativa deve ser objecto de uma discussão pública cujos contornos devem ser precisos pelas estruturas mais directamente envolvidas.

Estratégias em que se insere:

Dialogar, Conhecer, Agir

Articulações:

I001; I029

Prioridade:

1

Responsabilidade:

Direcção Regional de Educação Norte Associação de Municípios do Vale do Sousa
--

Informações complementares:

--

Ficha de Intervenção

Identificação:

I003/E

Designação:

Afirmação da Identidade Cultural da Região

Descrição:

A identidade da Associação de Municípios do Vale do Sousa radica-se fundamentalmente em elementos económico-sociais e políticos. A fragilidade da sua identidade cultural enquanto elemento de coesão interna e de diferenciação em relação às outras regiões cria um ambiente pouco favorável ao desenvolvimento do sistema educativo.

No entanto tal não significa que não existam vertentes que possam ser aproveitadas e potenciadas, que não haja lugar a uma actuação política visando esse objectivo.

As formas que esta afirmação da identidade cultural podem assumir são muito variegadas: aproveitamento das festividades populares, culturais e desportivas nos municípios da região apresentando-as, em articulação com outras iniciativas, como uma acção da Associação de Municípios do Vale do Sousa; aprofundamento do estudo histórico e cultural da região, na continuidade de um trabalho que tem vindo a ser realizado por algumas entidades ou em resultado de protocolos com instituições de ensino da região e de Universidades, sua divulgação por diversos meios julgados adequados; aproveitamento dos meios de comunicação local no sentido que tem vindo a ser focado, etc.

A existência de uma publicação escrita, amplamente divulgada na região e em centros estratégicos do poder parece continuar a ser uma forma oportuna de troca de ideias, de divulgação de temas, de afirmação da realidade da região. A existência de uma publicação que se centre na cidadania, na Associação de Municípios do Vale do Sousa, que analise diversos aspectos da região, com alguma relevância relativa das temáticas culturais e educativas, pode ser uma iniciativa interessante de reforço da identidade regional, de criação de uma cultura própria, de maior afirmação política da Associação de Municípios do Vale do Sousa, de criação de um ambiente mais favorável ao desenvolvimento do sistema educativo.

Estratégias em que se insere:

Cultura, uma prioridade

Articulações:

I001; I004

Prioridade:

3

Responsabilidade:

Associação de Municípios do Vale do Sousa
Ministério da Cultura
Direcção Executiva do Pacto Educativo

Informações complementares:

--

Ficha de Intervenção

Identificação:

I004/E

Designação:

Fixação de Intelectualidade na Região

Descrição:

A existência de uma intelectualidade residindo na Associação de Municípios do Vale do Sousa é impulsionador de uma actividade cultural regional, de um reforço da identidade social da região.

A inclusão dos professores que dão aulas em escolas da Associação de Municípios do Vale do Sousa nesses intelectuais residentes permitirá uma maior identificação daqueles com a realidade envolvente, permitirá muitas vezes uma maior disponibilidade para medidas de qualidade de ensino, algumas das quais preconizadas neste documento.

Não é fácil encontrar medidas operacionais, mas elas poderão passar pela existência de facilidade de habitação ou existência de estruturas de apoio ao exercício de certas profissões. ⁽¹⁾

Estratégias em que se insere:

Cultura, uma prioridade

Articulações:

I001; I003; I005; I006; I021; I028; I029

Prioridade:

3

Responsabilidade:

Associação de Municípios do Vale do Sousa
Câmaras Municipais
Direcção Executiva do Pacto Educativo

Informações complementares:

~ NOTAS ~

⁽¹⁾ Nos documentos elaborados sobre a região (ver 2.4.5. *Fichas «Inventário Propostas»*), afirma-se:

- Criar facilidades à aquisição de habitação para professores
- Facilitar a instalação residencial de professores em habitações municipais
- Criação a nível municipal da casa do professor, com serviços lúdicos, culturais e função residencial temporária.

Podem ser sugestões a estudar desde que não se limite aos professores e possam ter uma organização mais ampla que a municipal.

Ficha de Intervenção

Identificação:

I005/PF

Designação:

Criação de Novo Ensino Superior Público

Descrição:

A análise realizada sobre o ensino superior (ver 2.2.3.5. *Superior*) e a região (ver, entre outros aspectos, 2.2.4. *Inquérito à Juntas de Freguesia*) mostram que é muito escasso o ensino superior existente aí, que é crescente a procura de ensino secundário para prosseguimento de estudos, que a procura de uma formação superior é manifestamente superior e muito mais diversificada que a oferta. Mostram ainda que existe um grande anseio político em aumentar a oferta do ensino superior.

Porto, principalmente, Braga e Vila Real são os locais em que grande parte da população procura superar estas carências, embora o sistema de funcionamento do acesso ao ensino superior, a diversidade de cursos superiores existentes do País e eventualmente outros aspectos secundários, faz com que se saia da região para todos os locais em que existe formação superior.

A análise da actividade económica da região em todos sectores de actividade (ver 2.2.1. *Caracterização Social Geral*, 2.2.5.2. *Sistema Educativo, Formação Profissional e Mercado de Trabalho*), embora o ensino superior possa ter um impacto mais vasto que a imediata satisfação de força de trabalho pelos empregadores, também mostra a importância da existência na Associação de Municípios do Vale do Sousa de quadros com uma formação superior.

As estruturas de ensino superior existentes legal ou efectivamente criadas não põem minimamente em causa as carências e anseios referidos.

Obviamente que interessa a existência de mais ensino superior, respondendo mais estreitamente às necessidades da região, mas também importa garantir que todas as estruturas existentes tenham qualidade, uma qualidade institucionalmente reconhecida nos meios “académicos”.

Como é conhecido, o ensino superior pode ser politécnico ou universitário, público ou privado.

Quanto ao ensino superior privado, quer surja por iniciativa de forças endógenas à região ou exteriores, ele poderá contribuir para resolver uma parte das carências existentes e deve ser considerado positivo. É um

negócio privado a que as instituições locais podem corresponder com um processo de facilitação de algumas tramitações em contrapartida da exigência de qualidade para o seu funcionamento.

A localização do ensino superior público tem sido matéria controvertida no panorama nacional e até ponto de desencontro entre afirmações e actos políticos. No entanto, na actual lógica nacional de implantação, a sua existência mais ampla na AMVS é um imperativo:

- cumprimento de um compromisso político com a Associação de Municípios do Vale do Sousa
- resposta às necessidades e solicitações da região no quadro de uma proposta coerente e articulada de desenvolvimento regional

As opções que se realizem nesta matéria têm sempre de ter em conta a autonomia de que gozam os Politécnicos já instalados e a Universidades Públicas. Por outras palavras, não basta o diálogo com o Ministério de Educação mas com as próprias instituições, o que deve ser tido em conta na elaboração e institucionalização organizativa do Pacto Educativo da Associação de Municípios do Vale do Sousa.

Quanto ao tipo de instituição a instalar remetemos para as hipóteses que são exploradas quando da análise desta matéria (ver 2.2.3.5. *Superior*). É essencialmente uma decisão política que deve ter em conta as preocupações estratégicas de desenvolvimento económico-social da região e a evolução das negociações com as entidades que podem desencadear a instalação⁽¹⁾.

Estratégias em que se insere:

Cultura, uma prioridade
Mais e melhor educação e formação

Articulações:

I001; I003; I004; I006; I007

Prioridade:

2

Responsabilidade:

Direcção Executiva do Pacto Educativo
Ministério da Educação
Associação de Municípios do Vale do Sousa
Instituições Universitárias e Politécnicas participantes das negociações

Informações complementares:

~ NOTAS ~

⁽¹⁾ Com as dúvidas que uma análise técnica inevitavelmente terá em matéria que é essencialmente política diríamos que a hipótese do ensino universitário nos pareceria de maior impacto, mas que a negociação para a sua instalação poderá ser mais difícil. Quanto à localização tenderíamos a privilegiar as opções ou que teriam em conta os impactos sobre o desenvolvimento e a superação de algumas desigualdades na Associação de Municípios do Vale do Sousa ou que teriam em conta o reforço de pólos urbanos que possam aparecer como “capital” da Associação de Municípios do Vale do Sousa.

Ficha de Intervenção

Identificação:

I006/PF

Designação:

Formação de Nível Superior ao Longo da Vida

Descrição:

É necessário justificar a necessidade premente da região criar uma intelectualidade que seja capaz de responder aos desafios do futuro. Desafios técnicos, económicos, educativos, culturais e desportivos, para utilizar uma terminologia habitual, que “separa” o que é inseparável.

Assim, propõe-se:

1. Elaboração dum Plano de Formação de Nível Superior que seja exequível em módulos de curta duração com um aprofundamento científico que corresponde à licenciatura ou à pós-graduação, conforme as situações. Esses cursos devem ser realizados na região da Associação de Municípios do Vale do Sousa
2. Estabelecimento de protocolos com instituições de ensino superior de reconhecido mérito nacional ou internacional, para a realização desses cursos, que devem dar uma certificação.

Estratégias em que se insere:

Cultura, uma prioridade
Mais e melhor educação e formação

Articulações:

I001; I021; I028

Prioridade:

3

Responsabilidade:

Associação de Municípios do Vale do Sousa
Direcção Executiva do Pacto Educativo

Instituições de Ensino Superior que sejam parceiras do processo.

Informações complementares:

--

Ficha de Intervenção

Identificação:

I007/PF

Designação:

Aumento da Oferta e da Qualidade da Oferta do Ensino Secundário

Descrição:

O Ensino Secundário é particularmente importante numa estratégia de desenvolvimento local. É-o como articulação do ensino básico e do ensino superior, é-o na formação de quadros intermédios de que o tecido económico tanto necessita, é-o na criação de alternativas de formação susceptíveis de densificar o tecido económico e criar novas alternativas aos jovens da região, é-o enquanto espaço de desporto e cultura capaz de se propagar à sociedade em que se insere. É-o ainda enquanto início de formação de uma intelectualidade capaz de repensar o espaço e as suas dinâmicas, capaz de promover diversas iniciativas.

Existe um significativo aumento da procura do ensino secundário a que deve ser dada plena satisfação (Veja-se 2.2.3.4. *Secundário*, 2.2.4.2. *Ensino Recorrente, Formação Profissional e Extraescolar*, 2.2.5.2. *Sistema Educativo, Cultura e Desporto*).

É fundamental o aumento da oferta e da qualidade da Oferta do Ensino Secundário nas suas diversas configurações. Assim, propõe-se:

1. Aumento da oferta do ensino secundário (sistema regular de ensino) e das escolas profissionais. Deve ser dada uma particular atenção ao aumento da oferta do secundário na vertente tecnológica e das escolas profissionais.
2. A Associação de Municípios do Vale do Sousa deve oferecer todas as áreas de formação tecnológica, havendo entre as diversas instituições um sistema de especialização⁽¹⁾.
3. Esta especialização deve ser acompanhada de iniciativas para facilitar a mobilidade, se for caso disso.
4. A alteração radical do número de escolas profissionais, seja por criação de economias externas ou estímulos à iniciativas privadas seja por iniciativa do Estado. Estas escolas devem essencialmente preencher áreas consideradas necessárias e que ainda não estejam cobertas, isto é, deve evitar-se que conflituem com o ensino secundário tecnológico. O conhecimento que se tem da estrutura produtiva da região e das possibilidades de aumento do emprego

(ver 2.2.5.2. *Sistema Educativo, Formação Profissional e Mercado de Trabalho*) permite identificar quais as áreas de formação a privilegiar socialmente.

5. É encarável, sem excluir outras iniciativas referidas noutras intervenções, a experimentação de articulação de escola profissional com o desenvolvimento de ensino politécnico na região.
6. Estabelecimento de parcerias que permitam no ensino tecnológico e nas escolas profissionais o acesso dos alunos a equipamentos importantes para a sua formação e eventualmente existentes, e utilizáveis, na região.
7. Os aspectos anteriormente referidos exigem novas escolas secundárias, as quais, no quadro da especialização e da mobilidade invocadas, permitam uma cobertura da região da Associação de Municípios do Vale do Sousa⁽²⁾.
8. Em relação às existentes, inventariação das carências de instalações e equipamentos existentes, dando-se particular atenção aos laboratórios e às condições de trabalho dos professores, e definição de prioridades.
9. Superação das carências detectadas de acordo com as prioridades estabelecidas.
10. Disponibilização dos espaços e equipamentos das escolas do ensino secundário à sociedade em que se insere, promovendo-se essa aproximação através de formas organizativas adequadas e iniciativas científicas, culturais e desportivas⁽³⁾.

Acrescente-se que o Ensino Secundário Normal deve ser diurno e nocturno, devendo este funcionar de acordo com algumas regras que especificamos noutra proposta (I008).

Estratégias em que se insere:

Mais e melhor educação e formação

Articulações:

I001; I028; I008; I009, I010

Prioridade:

2

Responsabilidade:

Ministério da Educação

Direcção Executiva do Pacto Educativo

Informações complementares:

~ NOTAS ~

⁽¹⁾ Provavelmente num segundo tempo constatar-se-á que existem áreas tecnológicas mais procuradas e outras menos. É importante estar atento à situação, mas estamos perante uma situação que devem ser as “leis do mercado” a decidir.

⁽²⁾ Este aspecto, cobertura das carências da região, é vital. É, no entanto necessário ter em conta que as escolas do ensino secundário podem desempenhar outras funções na Associação de Municípios do Vale do Sousa como sejam reforço da solidariedade intermunicipal, apoio ao desenvolvimento regional, reforço de algumas zonas urbanas.

⁽³⁾ Esta terminologia tem algo de arbitrário pois as iniciativas científicas e desportivas são em si mesmas cultura.

Ficha de Intervenção

Identificação:

I008/PF

Designação:

Operacionalizar o Ensino Recorrente

Descrição:

O ensino recorrente tem revelado muito pouca operacionalidade, particularmente quando se aplica aos jovens num contexto social que não favorece a continuidade dos estudos (ver 2.2.3. *Caracterização dos Níveis de Ensino* e 2.2.4.2. *Ensino Recorrente, Formação Profissional e ExtraEscolar*). As formas que assume são frequentemente pouco gratificantes, desmobilizadoras e geradora de comportamentos que pouco contribuem para o reforço e coerência do sistema educativo.

É uma área em que a experimentação pode funcionar, ensaiando-se em diferentes regiões da Associação de Municípios do Vale do Sousa formas de funcionamento novas e diferentes e procedendo-se posteriormente à sua avaliação.

Aqui se apresentam dois figurinos possíveis:

Para os jovens a frequentar o ensino básico:

Os jovens que por motivos injustificados perdessem dois anos da escolaridade obrigatória mantinham-se no sistema formal mas ingressavam num sistema de ensino em alternância, isto é, passariam a combinar uma formação base fornecida pela escola e uma experiência profissional realizada nas empresas.

Esta formação seria alicerçada numa conjugação de esforços entre as escolas e as associações económicas⁽¹⁾ e os alunos seriam avaliados na escola e do desempenho da sua actividade profissional, dando lugar a aprovação ou reprovação e a possibilidade de obter um título do ensino formal e da formação profissional.

O acompanhamento da actividade laboral dos alunos seria da responsabilidade das associações económicas da região que para a sua concretização deveriam contar com o apoio técnico de uma equipe disponibilizados, em termos humanos ou financeiros, pelo Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social.

Para os adultos a frequentar o ensino básico ou o ensino secundário:

Os alunos frequentariam o ensino nocturno, sendo estabelecido com cada um acordo de funcionamento, havendo a possibilidade de conjugar o ensino

normal na escola com a auto-aprendizagem. A sua formação e experiência profissional poderá permitir a obtenção, por métodos explícitos e rigorosos, de equivalência a algumas das disciplinas do curriculum.

Os alunos nocturnos devem poder encontrar na região da Associação de Municípios do Vale do Sousa todos os cursos de prosseguimento de estudos e de formação profissional, havendo entre as diversas escolas da região uma especialização.

Estratégias em que se insere:

Mais e melhor educação e formação

Articulações:

I001; I028; I007; I010; I012; I013

Prioridade:

2

Responsabilidade:

Ministério da Educação
Direcção Executiva do Pacto Educativo

Informações complementares:

~ NOTAS ~

⁽¹⁾ Se é unânime o reconhecimento da importância de um relacionamento mais estreito entre as escolas e as empresas, é imediato o reconhecimento da importância que as associações empresariais assumem nessa aproximação. A identidade, experiência e projecção que possuem, a consciência das principais carências com que se debatem e uma visão dos caminhos futuros a traçar poderão contribuir para o reforço do sistema de ensino e para o desenvolvimento da educação na região.

Certamente que existirão dificuldades a ultrapassar e leituras diferentes da mesma realidade por parte das escolas e Ministério da Educação e pelas associações empresariais, mas consideramos que estas devem ser parceiros preferenciais das escolas na política educativa.

Ficha de Intervenção

Identificação:

I009/PF

Designação:

Progressiva junção dos 2º e 3º Ciclos e separação do Ensino Secundário

Descrição:

A escolaridade obrigatória termina no 9º ano.
As características do Ensino Básico e do Ensino Secundário são diferentes.
A utilização das mesmas instalações para o 3º Ciclo e Secundário, frequentemente por generalização daquele para este, significa na maior parte das situações o diluir-se parcialmente as diferenças de formação necessárias, enfraquecer a identidade da escola e ter um insuficiente espaço educativo, nomeadamente no campo dos laboratórios e experimentação, para o Ensino Secundário.
Como se pode constatar oportunamente (2.2.3.4. *Secundário* e 2.2.5.1. *Espaços Educativos*) existem carências de oferta de ensino secundário. A resolução destas carências deve ser acompanhada por uma progressiva separação entre estes dois níveis de ensino⁽¹⁾.

Estratégias em que se insere:

Mais e melhor educação e formação

Articulações:

I001, I028, I007, I010

Prioridade:

2

Responsabilidade:

Ministério da Educação
Direcção Executiva do Pacto Educativo

Informações complementares:

~ NOTAS ~

⁽¹⁾ Como se teve oportunidade de referir oportunamente não há unanimidade de designação de algumas escolas 3/S por parte de diferentes informações do Ministério da Educação. Uma vez são identificadas como 3/S e outras como S.

Ficha de Intervenção

Identificação:

I010/PF

Designação:

Mais Escolas do 2º/3º Ciclos. Melhores Edifícios e Equipamentos Educativos

Descrição:

Existem fortes carências de escolas do 2º/3º Ciclos do Ensino Básico e faltas de espaços e equipamentos educativos nestes níveis de ensino (ver 2.2.3.3. *Segundo e Terceiro Ciclos Básicos*, 2.2.5.1. *Espaços Educativos*, 2.2.5.3. *Sistema Educativo, Cultura e Desporto*, 2.4.3. *Inquérito às Escolas* e 2.4.4. *Inquérito às Juntas de Freguesia*).

Propõe-se:

1. Criação de novas escolas 2/3
2. Inventariação das carências em instalações e espaços educativos, culturais, recreativos e desportivos existentes nas escolas actualmente existentes e definição de prioridades Particular atenção aos espaços laboratoriais.
3. Superação progressiva das carências

Estratégias em que se insere:

Mais e melhor educação e formação

Articulações:

I001, I028, I011, I012, I013

Prioridade:

2

Responsabilidade:

Ministério da Educação
Câmaras Municipais
Direcção Executiva do Pacto Educativo

Informações complementares:

--

Ficha de Intervenção

Identificação:

I011/PF

Designação:

Generalização do Regime Normal no 2º/3º Ciclos e Acompanhamento dos Alunos em Actividades Não-Curriculares.

Descrição:

O Regime Normal de funcionamento das escolas do 2º/3º Ciclo tem vantagens reconhecidas e testadas. Já o afirmamos a propósito de similar medida para o 1º Ciclo. Neste nível de ensino encontramos algumas especificidades de vantagens mas no essencial temos o mesmo quadro de referência.

Assim, propõe-se:

1. A generalização progressiva do regime normal ou o regime duplo com acompanhamento dos alunos em actividades não-curriculares a todas as escolas do 2º/3º Ciclo Básico.
2. Criação de serviços especializados de apoio educativo, quando tal se verificar conveniente ou necessário.

Estratégias em que se insere:

Mais e melhor educação e formação

Articulações:

I001, I028, I010, I013

Prioridade:

2

Responsabilidade:

Ministério da Educação
Direcção Executiva do Pacto Educativo

Informações complementares:

No acompanhamento nos alunos em actividades não-curriculares pode ser interessante, estimulante, culturalmente rico, o envolvimento da comunidade local.

Ficha de Intervenção

Identificação:

I012/PF

Designação:

Reconversão do Ensino Mediatizado

Descrição:

O Ensino mediatizado aplicado aos alunos do 2º Ciclo só pode ter uma função supletiva. A sua existência na região da Associação de Municípios do Vale do Sousa (ver 2.2.3.3. *Segundo e Terceiro Ciclos Básico*) só pode ser encarado como algo a ser superado muito rapidamente. Seria perfeitamente inadequado iniciar-se o novo milénio com o ensino do 2º ciclo pela utilização de tais meios.

Propõe-se:

1. Criação de escolas do 2º/3º ciclos para substituir o ensino mediatizado actualmente existente
2. Eventual aproveitamento das estruturas para o Ensino de Adultos.

Estratégias em que se insere:

Mais e melhor educação e formação

Articulações:

I001, I028, I010, I011

Prioridade:

2

Responsabilidade:

Ministério da Educação
Direcção Executiva do Pacto Educativo

Informações complementares:

Ficha de Intervenção

Identificação:

I013/PF

Designação:

Mais Escolas do 1º Ciclo nas Zonas Carenciadas. Melhores Edifícios e Equipamentos Educativos.

Descrição:

Da análise realizada (ponto 2.2.3.2. *Primeiro Ciclo Básico*) ressalta a existência de zonas fortemente carenciadas de escolas do 1º Ciclo.

Embora não tendo possibilidade de procedermos a um levantamento pormenorizado dos espaços e equipamentos educativos nas escolas deste nível de ensino, as análises realizadas (ponto citado, 2.2.5.1. *Espaços Educativos*, 2.4.3. *Inquérito às Escolas* e 2.4.4. *Inquérito às Juntas de Freguesia*) mostram que as carências de instalações e equipamentos são objectivamente preocupantes e reconhecido pelas estruturas políticas e professores que aí trabalham.

Assim considera-se fundamental:

1. Superação progressiva dos pré-fabricados.
2. Novas escolas nas zonas carenciadas, com espaços e equipamentos educativos adequados, como se refere seguidamente.
3. Inventariação das necessidades de espaços e materiais nas escolas do 1º Ciclo Básico, tendo em conta as necessidades de salas de aula, mas também de leitura, de recreio, de saneamento.
4. Resolução de todas essas situações começando pelas mais urgentes
5. Criação de um Centro de Recursos de apoio ao 1º Ciclo, podendo também apoiar o Pré-Escolar. Este Centro de Recursos tem a função de complementar os equipamentos existentes nas escolas com outros de utilização mais esporádica ou rotativa e servir de elo de ligação entre as carências das escolas e estruturas com que seja possível estabelecer parcerias.

Não esquecer, como se afirma noutro ponto, que se propõe que todas as escolas do 1º Ciclo devem estar equipadas informaticamente e abrir os seus espaços à realidade social envolvente.

Estratégias em que se insere:

Mais e melhor educação e formação

Articulações:

I001, I028, I015, I014, I016, I017

Prioridade:

2

Responsabilidade:

Ministério da Educação
Direcção Executiva do Pacto Educativo

Informações complementares:

Ficha de Intervenção

Identificação:

I014/PF

Designação:

Novos Moldes do Funcionamento do Ensino de Alunos com Necessidades Educativas Especiais

Descrição:

O estabelecido legalmente para que uma criança ou um jovem seja considerado como aluno com necessidades educativas especiais é muito amplo, podendo-se quase considerar que todos os alunos que têm comportamentos relativamente diferenciados da média podem ser considerados nessa situação.

Numa região com os problemas sociais da Associação de Municípios do Vale do Sousa (ver 2.2.1. *Caracterização Social Geral*) os desvios de comportamento, em relação a uma eventual média ou a um padrão idealizado pelos professores, eventualmente construído noutros contextos sociais, são muito generalizados, explicando-se dessa forma o grande peso dos alunos indicados como abrangendo NEE.

Esta situação é individualmente traumatizante e reforça o conflito latente entre a população e o sistema educativo, entre os jovens e a aprendizagem. É urgente regular e mudar esta situação. Sem por em causa a legislação existente pode-se optar por práticas mais restritivas e controladas, funcionando como experimentação de novas formas de funcionamento dos currículos alternativos.

Assim, a classificação de um aluno como exigindo necessidades educativas especiais só poderá ser feita por observação médica e psicológica alicerçada em razões psicossomáticas.

A sua validação é da responsabilidade dos Conselhos Municipais de Educação.

A tipificação das deficiências psicossomáticas mais generalizadas no âmbito da Associação de Municípios do Vale do Sousa (devendo neste contexto haver cooperação com outros municípios vizinhos) poderá levar à existência de escolas do 1º, 2º ou 3º ciclos do ensino básico que, para além da sua actividade normal, se especializem no acompanhamento das crianças ou dos jovens nessas situações.

Estratégias em que se insere:

Mais e melhor educação e formação

Articulações:

I001, I028, I027, I025

Prioridade:

2

Responsabilidade:

Ministério da Educação
Direcção Executiva do Pacto Educativo

Informações complementares:

Ficha de Intervenção

Identificação:

I015/PF

Designação:

Repensar as Escolas do 1º Ciclo com Baixo Rácio Alunos-Professor

Descrição:

A observação realizada (ver 2.2.3.2. *Primeiro Ciclo Básico*) mostrou a existência de regiões de forte carência com a simultânea existência de escolas com um reduzido ou reduzidíssimo número de alunos por professor. Várias são as escolas em que este rácio está entre 1 e 10.

Todas estas situações têm de ser repensadas, isto é, reanalisadas:

- Se essas quantificações não são passageiras e mutáveis a curto prazo essas escolas devem ser encerradas (definitiva ou temporariamente).
- Se essas situações são mutáveis a curto prazo por um processo social espontâneo mantê-las e controlar a efectividade da mudança.
- Finalmente se a manutenção da escola passa por decisões políticas (de transporte ou outras) desencadear estas medidas urgentemente.

Estratégias em que se insere:

Mais e melhor educação e formação

Articulações:

I001, I028, I013, I014

Prioridade:

2

Responsabilidade:

Ministério da Educação
Direcção Executiva do Pacto Educativo

Informações complementares:

--

Ficha de Intervenção

Identificação:

I016/PF

Designação:

Escola do 1º Ciclo como Centro de Vivência da Freguesia

Descrição:

Existem barreiras materiais e sociais entre as escolas do 1º Ciclo e a sociedade envolvente a que pertencem (ver 2.4.3. *Inquérito às Escolas*) que começa num insuficiente diálogo construtivo entre professores e responsáveis de educação.

As barreiras materiais são as próprias condições dos espaços educativos. As sociais resultam do comportamento das instituições⁽¹⁾. Admitindo (ver 2.2.5.3. *Sistema Educativo, Cultura e Desporto*) que a escola aparece como o núcleo duro das mudanças de comportamento sócio-cultural, devem partir das Escolas do 1º Ciclo iniciativas de envolvimento da comunidade local.

Podendo estas ter diversas dimensões e níveis de envolvimento e participação, tem a sua expressão mais simples, mas não despidiêda, na disponibilização dos espaços e alguns equipamentos à população da freguesia.

Estratégias em que se insere:

Cultura, uma prioridade
Mais e melhor educação e formação

Articulações:

I001, I028, I013

Prioridade:

2

Responsabilidade:

Escolas
Juntas de Freguesia

Câmaras Municipais Direcção Executiva do Pacto Educativo

Informações complementares:

~ NOTAS ~

⁽¹⁾ Não se encare estas observações como uma crítica implícita às entidades que constituem as instituições. Longe disso. São as situações de funcionamento e as condições macrosociais da região que desencadeiam tais resultados.

Ficha de Intervenção

Identificação:

I017/PF

Designação:

Generalização Progressiva do Regime Normal nas Escolas do 1º Ciclo

Descrição:

O Regime Normal de funcionamento das escolas do 1º Ciclo tem vantagens reconhecidas e testadas. Tem-no no plano pedagógico pela transmissão e assimilação das matérias de forma mais descontínua e menos intensiva e ainda pelos hábitos de trabalho que gera. Tem-no no plano educativo porque há tempos disponíveis para a realização de outras actividades. Tem-no do ponto de vista social porque permite colmatar deficiências de acompanhamento familiar, pelas mais estreitas relações de convivência que gera, pelo maior controlo que pode existir sobre actividades inadequadas. Tem-no do ponto de vista institucional porque aumenta as possibilidades de os alunos terem gosto pela escola e criar uma cultura de escola. Além disso pode facilitar a organização de alguns serviços como os de transporte.

A peso relativo dos custos em instalações e professores que a existência de um regime normal gera em comparação com as suas vantagens sociais faz com estas sejam mais relevantes, sobretudo numa região como a Associação de Municípios do Vale do Sousa (ver 2.2.1. *Caracterização Social Geral* e 2.2.2. *Caracterização Geral do Sistema Educativo*, para além de outras referências avulsas.

Assim propõe-se:

1. A generalização progressiva do regime normal a todas as escolas do 1º Ciclo Básico.
2. Alternativamente a existência de regime duplo mas com permanência dos alunos na escola durante todo o dia, com acompanhamento dos tempos livres.
3. Criação de serviços especializados de apoio educativo.

Estratégias em que se insere:

Mais e melhor educação e formação

Articulações:

I001, I028, I013, I015

Prioridade:

2

Responsabilidade:

Ministério da Educação
Direcção Executiva do Pacto Educativo

Informações complementares:

--

Ficha de Intervenção

Identificação:

I018/PF

Designação:

Mais Jardins de Infância e Melhoria dos seus Espaços Educativos

Descrição:

As carências de instituições de ensino na região da Associação de Municípios do Vale do Sousa são manifestas a todos os níveis de ensino. Carências objectivamente existentes (ver para os Jardins de Infância p.2.3.1. *Pré-Escolar*, 2.2.5.1. *Espaços Educativos*) bastante sentidas pelas estruturas políticas (ver pontos referidos e 2.4.4. *Inquérito às Juntas de Freguesia*) e por quantos trabalham no sistema educativo (ver 2.4.3. *Inquérito às Escolas*).

Elas são manifestas no que se refere ao Pré-Primário, em termos absolutos – escassez de oferta em relação à procura efectiva e potencial da região, presentes e futuras – e relativos – comparativamente com outras regiões, no contexto nacional.

São carência de Jardins de Infância e de adequação das instalações e equipamentos dos Jardins de Infância existentes.

Esta intervenção desdobra-se nos seguintes aspectos:

Aumentar o número de Jardins de Infância em praticamente todas as áreas da Associação de Municípios do Vale do Sousa, com prioridade para as zonas mais carenciadas. Este aumento pode-se realizar através de Jardins de Infância fixos ou itinerantes. A este nível há conveniência em privilegiar a proximidade da criança às relações de vizinhança em que se insere, o que significa dar maior relevância aos do primeiro tipo.

Favorecer a aproximação dos Jardins de Infância às Escolas Básicas do 1º Ciclo.

Inventariar as carências de instalações e equipamentos nos Jardins de Infância existentes, atendendo aos espaços lúdicos, à alimentação, aos melhores horários de funcionamento e ao apoio aos tempos livres.

Apetrechar mais adequadamente os Jardins de Infância.

Estratégias em que se insere:

Mais e melhor educação e formação

--

Articulações:

I001, I028, I019, I020

Prioridade:

2

Responsabilidade:

Ministério da Educação Direcção Executiva do Pacto Educativo

Informações complementares:

--

Ficha de Intervenção

Identificação:

I019/PF

Designação:

Promoção Social das Amas e Apoio à sua Actividade

Descrição:

As amas são uma realidade com tradição que tem, ou pode ter, grande influência na formação psico-biológica das crianças e, por essa via, dos cidadãos⁽¹⁾.

Elas têm uma função de complementaridade em relação aos Jardins de Infância sejam como superação das carências naqueles ou opção dos pais, sejam como complemento das horas de funcionamento dos Jardins de Infância.

A relevância formativa das amas exige que a sociedade reconheça a sua importância, que haja uma melhoria da qualidade dos serviços prestados, que existam formas de apoio ao seu funcionamento.

Assim, entre outras medidas possíveis sugere-se que

1. As Câmaras Municipais inventariem as amas e credenciem e apoiem as que exerçam a sua actividade de forma adequada. Esta actividade tem de ser relacionada com as Juntas de Freguesia.
2. A Associação de Municípios do Vale do Sousa promova acções de formação adequadas à educação de base e às funções que exercem. Simultaneamente estimule o encontro dos Jardins de Infância, dos seus profissionais, e das amas.
3. Existam ludotecas itinerantes que apoiem a actividade das amas.

Estratégias em que se insere:

Mais e melhor educação e formação

Articulações:

I001, I028, I018, I020

Prioridade:

2

Responsabilidade:

Associação de Municípios do Vale do Sousa
Câmaras Municipais
Juntas de Freguesia
Direcção Executiva do Pacto Educativo

Informações complementares:

~ NOTAS ~

⁽¹⁾ Com efeito, a observação dos casos normais ou patológicos dos adultos, numa orientação freudiana ou não, mostra a grande influência da infância na formação da personalidade.

Ficha de Intervenção

Identificação:

I020/PF

Designação:

“Pré-Escolar, um direito das crianças”

Descrição:

Os Jardins de Infância e as Amas resolvem um problema social muito sentido pelas famílias, particularmente onde o trabalho feminino assume uma grande relevância relativa: onde deixar as crianças. Numa região de população jovem é um problema social relevante. E ao resolver este problema das famílias está-se simultaneamente a criar condições mais favoráveis para o desenvolvimento psicossomático das crianças.

Contudo esta não é provavelmente a vertente mais importante da existência de Jardins de Infância adequadamente apetrechados e de amas com formação e espaços adequados. O essencial são os impactos sobre a formação da personalidade e os efeitos ao longo da vida que o Pré-Escolar propicia. Diversos estudos comprovam-no⁽¹⁾.

O Pré-Escolar é um direito das crianças e como tal deve ser entendido pelas famílias.

Propõe-se um conjunto de iniciativas que promova esta ideia, conducente a um maior reconhecimento da importância deste nível de ensino pela população da região.

Estratégias em que se insere:

Mais e melhor educação e formação

Articulações:

I001, I028, I018, I019

Prioridade:

2

Responsabilidade:

Associação de Municípios do Vale do Sousa
Câmaras Municipais
Juntas de Freguesia
Direcção Executiva do Pacto Educativo

Informações complementares:

~ NOTAS ~

⁽¹⁾ Apesar da extensão da transcrição, parece particularmente relevante para confirmar cientificamente o que se afirma, o afirmado em *O Desenvolvimento do Ensino Superior em Portugal: Situação e Problemas de Acesso*, do Ministério da Educação - Departamento de Programação e Gestão Financeira, com coordenação de Manuel Braga da CRUZ e Maria Eduarda CRUZEIRO (Pág. 82/84):

A frequência do ensino pré-escolar divide os estudantes do ensino superior em dois grupos. O primeiro grupo tem taxas de frequência bastante aproximadas e compreende o ensino universitário privado (53%), o ensino universitário público (48%) e o ensino não-universitário privado (48%). Em contraponto, os estudantes do ensino público não-universitário têm uma taxa de pré-escolarização muito inferior (32.5%).

(...)

Poder-se-ia atribuir esta diferenciação à composição social da população estudantil de cada um dos segmentos. No entanto, a diferença não é apenas função da composição social, uma vez que os estudantes do ensino público não-universitário apresentam taxas muito inferiores de frequência do pré-escolar, por relação aos outros segmentos de ensino, mesmo quando neutralizamos o efeito das variáveis de caracterização social consideradas. Ou seja, em todos os grupos sociais de origem a frequência de pré-escolar entre os estudantes do ensino público não-universitário é inferior à dos outros segmentos do ensino superior.

Pode, pois, constatar-se que há um efeito exterior às variáveis sociais que induz o comportamento diferenciado da pré-escolarização do ensino público não-universitário. A disseminação territorial dos diferentes tipos de ensino permite levantar a hipótese de que haja a interferência de um efeito de rede neste comportamento, associado à maior disseminação territorial do ensino politécnico, que permitirá que este receba uma maior proporção de jovens, dentro de cada estrato social, com origem em pequenos centros urbanos ou origem rural, ao passo que a rede do ensino pré-escolar está concentrada essencialmente nos centros urbanos. Assim, uma potencial hipótese explicativa da diferença radicar-se-á na composição mais acentuadamente não urbana dos estudantes do ensino politécnico público, por relação aos seus colegas da mesma origem social que frequentam os outros estratos de ensino.

À diferença quanto à pré-escolarização entre os estudantes do ensino público não-universitário e os dos restantes tipos de ensino, juntam-se diferenças particularmente significativas no que se refere ao efeito da origem social. De facto, verificam-se diferenças bastantes elevadas, reproduzindo as hierarquias social e escolar, na proporção de estudantes que frequentaram o ensino pré-escolar segundo os dois indicadores de caracterização social analisados.

A taxa de pré-escolarização mais elevada atinge-se, independentemente do tipo de ensino frequentado, entre os filhos de professores e desce progressivamente com a hierarquização da estratificação socioprofissional, numa relação que implica a existência de uma proporção de estudantes que frequentaram o pré-escolar entre os filhos de professores e do grupo B, que é duas vezes e meia superior à proporção de estudantes na mesma situação, filhos de pais do grupo E. No ensino privado não-universitário, esta relação ascende a 3.5 estudantes do grupo B que frequentaram o pré-escolar por cada estudante na mesma situação cujo pai é do grupo E.

A hierarquização escolar dos pais tem um reflexo ainda mais intenso que a classificação socioprofissional, sendo a proporção de filhos de diplomados do ensino superior que frequentou o ensino pré-escolar entre 3.5 vezes (no ensino público universitário) e 4.7 vezes (no ensino privado universitário) superior à dos filhos de pais com habilitação inferior a quatro anos de escolaridade.

À desigualdade de acesso ao ensino pré-escolar socialmente determinada poderá ainda juntar-se uma tendência para o registo de uma desigualdade segundo o género, já que se verificam diferenças, ainda que muito ligeiras, entre rapazes e raparigas, desfavoráveis a estas últimas, em

três dos quatro segmentos de ensino superior, constituindo exceção o ensino universitário privado.

Esta exceção contribui, aliás, para a maior taxa global de pré-escolarização dos estudantes deste segmento do ensino, em comparação com o ensino universitário público e o ensino não-universitário privado que têm, simultaneamente, taxas de pré-escolarização globais ligeiramente inferiores e taxas de pré-escolarização das raparigas significativamente inferiores em relação ao ensino universitário privado.

Globalmente pode verificar-se nesta amostra a existência de uma diferenciação social que poderá tornar-se escolar, logo desde o início da trajectória educativa dos jovens. Com efeito, ainda que a pré-escolarização não seja necessariamente determinante de uma diferenciação escolar, constata-se que entre os que chegaram ao ensino superior ela é diferenciada com o género (ainda que ligeiramente), com a classificação socioprofissional e, sobretudo, com a escolarização do pai. Há, pois, um efeito de proximidade à escolarização por parte dos pais que começa a fazer-se sentir ainda antes da escolarização dos filhos.

Este efeito, no entanto, não se repercute numa diferenciação dos tipos de ensino superior frequentado, uma vez que os atravessa transversalmente. Há, no entanto, outro tipo de efeitos, hipoteticamente associados à rede de pré-escolar e de ensino politécnica público, que diferenciam os estudantes deste tipo de ensino superior em relação a todos os outros do mesmo género, da mesma origem social e cujos pais estão no mesmo nível da hierarquia escolar.

Ficha de Intervenção

Identificação:

I021/PF

Designação:

Formação de Professores e Pessoal Auxiliar de Acção Educativa

Descrição:

A formação de docentes e, em algumas situações, de pessoal auxiliar, é uma necessidade.

Certamente que a formação nas áreas pedagógicas ou científicas em que a sua actividade se desenvolve é importante e é de estimular, mas ela corresponde a uma lógica nacional e as práticas legal ou consuetudinariamente estabelecidas.

O que aqui pretendemos reforçar é a necessidade de uma formação específica da Associação de Municípios do Vale do Sousa ou pelas especificidades da região ou porque reconhece a sua necessidade.

Assim, salientamos:

- Formação sobre a região da Associação de Municípios do Vale do Sousa, procurando dela deduzir-se uma maior sensibilidade dos docentes à realidade local – incluindo a vida quotidiana dos seus alunos e famílias –, e uma mais estreita relação do ensino a esse contexto. Esta formação deve abranger educadoras de infância, docentes dos 1º, 2º e 3º Nível de Ensino Básico, docentes do secundário.
- Formação sobre gestão e autoavaliação dirigida para professores que estejam mais directamente ligados à gestão das escolas. Há que ajudar os Directores e os Conselhos Directivos a terem uma gestão adequada, o que não é fácil para quem não tem formação específica nessa área.
- Formação na utilização do computador e acesso à Internet..
- Formação dos vigilantes nos Jardins de Infância sobre a melhor forma de lidar com as crianças.

Sem ser pela via da realização de cursos de formação, também a aproximação entre professores de diversas escolas do 1º Ciclo e a troca de experiências pode ser, simultaneamente, um processo de aprendizagem e um estímulo para a propagação das experiências bem sucedidas mais relevantes.

Estratégias em que se insere:

Cultura, uma prioridade
Mais e melhor educação e formação

Articulações:

I001, I028, I003, I004, I005, I006, I007, I008, I009, I010, I011, I012, I013,
I014, I015, I016, I017, I018, I019, I020, I022, I023, I026

Prioridade:

2

Responsabilidade:

Ministério da Educação
Associação de Municípios do Vale do Sousa
Direcção Executiva do Pacto Educativo

Informações complementares:

--

Ficha de Intervenção

Identificação:

I022/PF

Designação:

Práticas Autoavaliativas da Qualidade de Ensino

Descrição:

As escolas conhecerem-se e conhecerem as realidades sociais com quem estabelecem relações é indispensável para a elaboração do projecto educativo, parte integrante do processo de autonomia, para uma mais adequada gestão dos recursos, humanos e físicos, certamente escassos.

A monitoragem também exige que as escolas tenham um conhecimento de si próprios e divulguem esses dados.

A sociedade cada vez mais exige conhecer como funcionam as instituições que são financiadas pelo erário público, eventualmente influenciar a sua dinâmica

São razões suficientes para se criar em todas as escolas, do 1º Ciclo ao Secundário uma prática habitual de avaliação da qualidade de ensino:

1. A autoavaliação deve ser desenvolvida pelas próprias escolas com criatividade e iniciativa.
2. É um processo regular ou continuado conforme as matérias observadas que conduzirá a uma aprendizagem das próprias instituições. A rotatividade do corpo docente pode criar rupturas ou ruído na informação mas também é susceptível de trazer inovação.
3. Existem hoje técnicas de avaliação e registo que aconselham a promoção de acções de formação neste âmbito.
4. O âmbito e conteúdo da avaliação deverá ser tanto maior quanto o nível de ensino.

Estratégias em que se insere:

Mais e melhor educação e formação

Articulações:

I001, I028, I026

Prioridade:

2

Responsabilidade:

Escolas
Associação de Municípios do Vale do Sousa
Ministério da Educação
Direcção Executiva do Pacto Educativo

Informações complementares:

--

Ficha de Intervenção

Identificação:

I023/PF.G

Designação:

Informatização das Escolas de todos os Níveis

Descrição:

Os computadores são uma presença necessária em todas as escolas, tendo de desempenhar diversas funções:

De gestão.

Cada vez mais se caminha para que toda a gestão das escolas (das inscrições à contabilidade, dos horários à biblioteca, etc.) se realize com a utilização do computador.

De ensino e aprendizagem.

A utilização do computador na sala de aula ou como fonte de informação e tratamento desta é um processo que deve estar em permanente ampliação e é um processo inacabado pois sempre surgirão novas possibilidades. Será de admitir uma utilização dos recursos informáticos tanto mais intensa quanto o nível de ensino, mas sem exclusão de nenhum.

De Entretenimento.

A dimensão lúdica da utilização do computador é legítima e é uma via eficaz de aprendizagem e empenhamento na utilização do computador, podendo essas aquisições de conhecimento e capacidade de manuseamento serem aproveitadas na função de aprendizagem.

De avaliação da qualidade e monitoragem.

Será através das informações provenientes das diversas escolas de uma forma periódica, em resultado dos seus actos de gestão e de autoavaliação que se poderá criar de forma duradoura uma base de dados descentralizada.

De ligação à comunidade.

Na abertura das escolas ao meio envolvente e disponibilização de espaços e equipamento à comunidade em que se insere o computador é uma peça importante.

Esta utilização generalizada da informática exige:

1. Equipamentos informáticos

2. Ligações à Internet
3. Formação de utilizadores
4. “Gestores de sistema” de nível municipal que dêem apoio às escolas.

Estratégias em que se insere:

Dialogar, Conhecer, Agir
Mais e melhor educação e formação

Articulações:

I001, I028, I007, I009, I010, I011, I013, I014, I016, I017, I018, I021, I022, I024, I026, I030

Prioridade:

2

Responsabilidade:

Ministério da Educação
Ministério da Ciência e Tecnologia
Direcção Executiva do Pacto Educativo

Informações complementares:

Falar hoje em informação é, simultaneamente, ligação às redes internacionais segundo protocolos compatíveis com os múltiplos sistemas, isto é, ligação à Internet (ver 2.2.5.4. *Internet*).

É a monitoragem que o exige, é a gestão das bibliotecas de cada escola e a sua integração nas bibliotecas virtuais que o recomenda, é o acesso a informação necessária ao processo educativo que o aconselha, é a ligação da escola à comunidade que poderá ter um novo elo de interligação e adesão, é a criação de uma nova mentalidade de abertura ao mundo e do relacionamento intercultural que o impõe.

Ficha de Intervenção

Identificação:

I024/OE

Designação:

Liberdade de Inscrição na Passagem do 1º para o 2º Ciclo do Ensino Básico

Descrição:

A liberdade individual consignada na Declaração Universal dos Direitos do Homem e na Constituição Portuguesa e a unidade do território nacional recomenda que os alunos ou encarregados de educação tenham liberdade para se inscreverem onde desejarem, embora estejam obviamente condicionados pela oferta máxima existente.

A territorialização exige a plena manifestação da vontade das escolas para que seja um genuíno movimento a partir das bases, pelo que não deve ser restringido por qualquer medida administrativa de delimitação dos espaços de progressão no ensino.

A consolidação da Associação de Municípios do Vale do Sousa aconselha que os cidadãos residentes na sua região não se sintam de qualquer forma restringidos na sua actuação ao espaço do seu município.

A lógica concorrencial que a globalização tem generalizado recomenda a redução dos entraves administrativos ao funcionamento das “leis do mercado”.

A utilização dos meios informáticos e de comunicação modernos e a possibilidade de consulta de ficheiros em tempo real facilita os procedimentos administrativos de adequação da oferta e da procura.

Por todas estas razões defendemos a progressiva⁽¹⁾ redução das limitações à inscrição dos alunos que transitam do 1º para o 2º Ciclo do Ensino Básico.

Estratégias em que se insere:

Mais e melhor educação e formação

Articulações:

I001, I028, I023

Prioridade:

2

Responsabilidade:

Ministério da Educação Direcção Executiva do Pacto Educativo

Informações complementares:

~ NOTAS ~

⁽¹⁾ Esta progressividade aconselha de imediato a redução do número de regiões de condicionamento à inscrição, a introdução de maior número de alternativas e a generalização da mobilidade entre municípios da Associação de Municípios do Vale do Sousa

Ficha de Intervenção

Identificação:

I025/OE

Designação:

Serviços de Psicologia e de Orientação de Âmbito Municipal

Descrição:

Poucas são as escolas que possuem serviços de psicologia e orientação. Em muitos casos uma estrutura por escola parece ser uma grande sobrecarga para esta e um subaproveitamento da actividade dessas pessoas.

E, no entanto, a existência de um tal serviço justifica-se e tem funções relevantes.

A forma de conciliar estas duas posturas aparentemente contraditórias é através da existência de Serviços de Psicologia e Orientação que possam apoiar diversas escolas.

O âmbito municipal parece adequado.

Estratégias em que se insere:

Mais e melhor educação e formação

Articulações:

I001, I028

Prioridade:

2

Responsabilidade:

Ministério da Educação

Câmaras Municipais

Direcção Executiva do Pacto Educativo

Informações complementares:

Ficha de Intervenção

Identificação:

I026/OE.G

Designação:

Pensar e Agir na Territorialização

Descrição:

Na Associação de Municípios do Vale do Sousa existem experiências que podem ser consideradas de territorialização: TEIP, PEPT 2000, agrupamentos de escola. Todas essas iniciativas podem servir para consolidar a autonomia das escolas, aproximar estas da sociedade em se inserem e a que pertencem, economizar recursos, potenciar projectos comuns, incentivar a inovação. Serão tanto mais interessantes quanto forem consciente e voluntariamente assumidas pelas escolas envolvidas, merecerem a concordância de todas as entidades envolvidas. Sejam quais forem as razões que presidem a esta lógica de descentralização, fomentar dinâmicas participativas e fazer com que as articulações entre escolas surjam de baixo para cima é algo de saudar e promover.

Na base dos regulamentos já elaborados, dos projectos educativos elaborados ou a elaborar, assente em troca de experiências e nos princípios orientadores do Pacto Territorial e do Pacto Educativo na Associação de Municípios do Vale do Sousa, deve reforçar-se as relações entre as escolas da Associação de Municípios do Vale do Sousa, pertencentes ou não a regiões contíguas. Há que caminhar num processo de aproximações progressivas e de experiências, frequentemente numa lógica informal, para a clarificação do conteúdo⁽¹⁾ da territorialização e sua aplicação⁽²⁾.

Esta dinâmica exige, como todas as restantes, a existência de verbas que permitam desencadear os processos.

Estratégias em que se insere:

Dialogar, Conhecer, Agir
Mais e melhor educação e formação

Articulações:

I001, I028, I021, I022, I029

Prioridade:

3

Responsabilidade:

Associação de Municípios do Vale do Sousa
Direcção Executiva do Pacto Educativo
Escolas
Juntas de Freguesia
Câmaras Municipais
Ministério da Educação

Informações complementares:

Quando as palavras valem pela sua sonoridade e não pelo significado que comportam os equívocos na comunicação são frequentes e alastram-se. É um pouco o que se passa com territorialização, pelo que consideramos oportuno reproduzir aqui dois textos:

1º - “A Territorialização das Políticas Educativas”, em João BARROSO, *Escolas, Projectos, Redes e Territórios: educação de todos, para todos e com todos*, Cadernos PEPT 2000, Ministério da Educação:

O processo de reforço da autonomia das escolas desenvolve-se num contexto mais amplo de medidas de política educativa que, em vários países, procuram resolver a crise de governabilidade do sistema de ensino.

Esta crise enquadra-se naquilo que Held (na sua obra «*Modelos de democracia*», 1992) designa como a teoria do «*Governo Sobrecarregado*» e, entre os factores que a determinam, são de destacar: o crescimento exponencial do sistema educativo; a complexidade das situações geradas pela heterogeneidade dos alunos (individual, social e cultural); a «quebra de confiança» na transição entre educação e emprego; as restrições orçamentais decorrentes da crise económica; os disfuncionamentos burocráticos do aparelho administrativo do Estado.

Como tentativa de reagir a esta crise, tem-se assistido, em vários países, desde os finais da década de 80, a uma alteração significativa do papel do Estado nos processos de decisão política e de administração da educação.

De um modo geral, pode dizer-se que essa alteração vai no sentido de transferir poderes e funções do nível nacional e regional para o nível local, reconhecendo a escola como um lugar central de gestão e a comunidade local (em particular os pais dos alunos) como um parceiro essencial na tomada de decisão.

Embora este movimento decorra sob o signo da «descentralização» é da «desburocratização», as medidas tomadas fogem à dicotomia tradicional (centralizado / descentralizado) e configuram soluções mistas e diversificadas, muitas vezes de sentido político oposto.

Esta alteração dos processos de administração do sistema educativo é sintetizada deste modo por Walo Hutmacher (1992)

«Em termos gerais, parece que os sistemas de ensino estão a alterar o seu modo de regulação, passando de um controlo baseado na conformidade com as regras e directivas impostas pela hierarquia, para um controlo baseado na conformidade com os objectivos e as finalidades de acção.

Neste novo modelo de regulação, o poder político-administrativo define as finalidades e os objectivos a atingir, mas transmite o mínimo possível de directivas, afectando um orçamento global ao estabelecimento de ensino. No interior deste quadro, os profissionais usufruem de uma grande liberdade para encontrar as modalidades, as vias e os meios para realizar os objectivos. Os estabelecimentos prestam contas dos seus resultados através de uma avaliação a posteriori, que mede a distância entre os resultados e os objectivos (e não a conformidade com as directivas), cuja interpretação integra parâmetros de contexto» (p. 56)

É, também com este sentido que alguns autores preferem falar de «*territorialização*» das políticas e da administração da educação (ver entre outros, Bemard Charlot, org. 1994) como forma mais abrangente para designar as várias modalidades de descentralização, re-centralização e re-descentralização que têm caracterizado as medidas tomadas em diversos países neste domínio (para os países da União Europeia, ver Barroso e Sjorslev, 1990).

O conceito de territorialização é utilizado para significar uma grande diversidade de princípios, dispositivos e processos inovadores, no domínio da planificação, formulação e administração das políticas educativas que, de um modo geral, vão no sentido de valorizar *a afirmação dos poderes periféricos, a mobilização local dos actores e a contextualização da acção política*.

Trata-se de um conceito difuso que traduz uma realidade complexa e global da transformação das relações entre o Estado e a Educação, nos finais deste século e que não, se esgota na dicotomia tradicional entre «centralização» e «descentralização».

O processo de «territorialização das políticas educativas» não pode, por isso, ser reduzido unicamente à dimensão jurídico-administrativa a que o debate relativo à «transferência» de poderes entre o Estado e o local tem sido confinado, nem muito menos a uma simples modernização da administração pública.

A territorialização é um fenómeno essencialmente político e implica um conjunto de opções que têm por pano de fundo um conflito de legitimidades entre o Estado e a Sociedade, entre o público e o privado, entre o interesse comum e os interesses individuais, entre o Central e o Local.

Esta dimensão política da territorialização faz com que se assista, nos vários países em que tem sido posta em prática, ao confronto entre lógicas e objectivos distintos:

- Nuns casos, a «territorialização» é vista como um instrumento para a introdução de uma «lógica de mercado» no funcionamento e regularão do sistema educativo, e portanto para uma outra forma de «privatização» da escola pública.
- Em outros casos, a «territorialização» é vista como a expressão da tendência

das sociedades pós-industriais de transferirem para a periferia a gestão das contradições que o centro não pode resolver. Ou ainda, como forma de manipulação pelo Estado Central que financia localmente as políticas que ele determina sozinho.

- No caso da «descentralização» administrativa outros autores procuram demonstrar que o processo de transferência de competências para as autarquias constitui um processo de «auto-limitação», totalmente decidido e controlado pelo Estado, com a finalidade de perpetuar o seu poder. Forçado pela complexidade dos problemas e a carência dos recursos, o Estado devolve as «táticas» mas conserva as «estratégias», ao mesmo tempo que substitui um controlo directo, centrado no respeito das normas e dos regulamentos, por um controlo remoto, baseado nos resultados.
- Finalmente, é possível ver também na «territorialização» não unicamente uma medida técnico-administrativa destinada a «aliviar e modernizar o Estado» e por ele controlada, mas antes, um processo de apropriação, por uma determinada comunidade, de diversos espaços sociais; Esta apropriação baseia-se no princípio da «mobilização» (na acepção dada na sociologia política) enquanto «forma de reunião de um núcleo de actores com o fim de empreenderem uma acção colectiva».

É no quadro desta última perspectiva que se podem definir como grandes finalidades da territorialização:

- Contextualizar e localizar as políticas e a acção educativas, contrapondo à homogeneidade das normas e dos processos, a heterogeneidade das, formas e das situações.
- Conciliar interesses públicos (na busca do «bem comum» para o serviço educativo) e interesses privados (para a satisfação de interesses próprios dos alunos e suas famílias).
- Fazer com que na definição e execução das políticas educativas, a acção dos actores deixe de ser determinada por uma lógica de submissão, para passar a subordinar-se a uma lógica de implicação.
- Passar de uma relação de autoridade baseada no controlo «vertical», monopolista e hierárquico do Estado, para uma relação negociada e contratual, baseada na desmultiplicação e «horizontalização» dos controlos (centrais e locais).

Nesta perspectiva, a territorialização não deve pôr em causa o papel do Estado na produção de uma identidade nacional e instância integradora da coesão social no domínio da educação, mas permite que essa função do Estado se faça no respeito pelas identidades locais (e das suas autonomias) e em parceria com as comunidades locais.

2º Fraústo da SILVA, J. J. R., Tavares EMÍDIO e Marçal GRILO, *Proposta de Reorganização dos Planos Curriculares dos Ensinos Básico e Secundário - Relatório Final (1ª e 2ª fases)*, citado em “Descentralização e Relações Locais: o Território Educativo e a Política Educativa Local” de

João PINHAL:

- “É urgente criar uma nova atitude, «reinventar» a escola numa perspectiva mais ampla de Centro Educativo não isolado do exterior, não distante da vida social, mas orgânica e funcionalmente interactuante com o meio e com os outros centros educativos, e livre, solidária e responsabilmente associada em termos de Território Educativo de dimensão variável” (pág. 15)
- “[O Território Educativo deve ser entendido como] o espaço de colaboração de vários Centros Educativos que solidariamente procuram a ultrapassagem de bloqueios financeiros, de recursos humanos e materiais, trocando experiências e soluções, associando-se em projectos, optimizando a utilização dos meios disponíveis”

~ NOTAS ~

⁽¹⁾ Os textos anteriores mostram a ambiguidade ainda existente em torno desta temática. As experiências havidas, umas nascidas da iniciativa das escolas, outras partindo da mesma base mas tomando como referência concursos nacionais, outras partindo do Governo (ou suas estruturas regionais) umas vezes com e outras sem a concordância dos visados mostram que ainda se está num terreno bastante impreciso.

⁽²⁾ Esta aplicação deve ser operacional e não burocrática. A lei tende a dar grande importância a este último aspecto, quando afirma que “o agrupamento de escola é uma unidade organizacional, dotada de órgãos próprios de administração e gestão” (sublinhado nosso). Se tomarmos a dimensão média em número de alunos dos agrupamentos de escola existentes na região Norte do País, e o panorama nacional é semelhante, na Associação de Municípios do Vale do Sousa poderá haver lugar à constituição de 105 agrupamentos de escola o que, para além de nos parecer manifestamente exagerado, conduziria a uma grande sobrecarga administrativa de professores que já hoje estão sobrecarregados em áreas que não são as suas. Não é, pois, de estranhar, que no Inquérito às Escolas (ver 2.4.3. *Inquérito às Escolas*) em quase todas as situações os agrupamentos sejam interiorizados como reuniões, como burocracia e não como um processo criativo, um projecto de escola e de sociedade.

Ficha de Intervenção

Identificação:

I027/OE.G

Designação:

Conselhos Locais de Educação

Descrição:

A sua existência e competências estão configuradas legalmente. A sua implementação nas Câmaras Municipais integrantes da Associação de Municípios do Vale do Sousa já é uma realidade.

Importa aqui salientar:

1. A importância da sua existência em cada município da região, o que significa não se tratar da mera execução formal da lei mas a criação de uma estrutura importante no contexto da autonomia das escolas, de afirmação do poder local no âmbito educativo, de tomada de decisões.
2. A sua constituição e funcionamento devem ser acompanhados das medidas orçamentais e financeiras correspondentes, isto é, por medidas que permitam estes conselhos serem operacionais.
3. A sua existência e actividade têm de se integrar no Pacto Educativo na Associação de Municípios do Vale do Sousa o que se pode realizar por duas vias:
 - participação na organização e funcionamento do Pacto Educativo
 - existência de um Conselho Intermunicipal de Educação no âmbito da Associação de Municípios do Vale do Sousa.
4. Parece-nos que a juventude desta estrutura e a sua importância aconselha que se experimente e estude quais as melhores formas organizativas e os melhores métodos de funcionamento e partilha de poderes. A Associação de Municípios do Vale do Sousa, porque tem uma lógica global, estratégica integradora pode ser utilizada como experimentação de diferentes modelos organizativos e avaliação dos seus resultados.

Estratégias em que se insere:

Dialogar, Conhecer, Agir
Mais e melhor educação e formação

Articulações:

I001, I028, I026

Prioridade:

2

Responsabilidade:

Câmaras Municipais Ministério da Educação Associação de Municípios do Vale do Sousa Direcção Executiva do Pacto Educativo
--

Informações complementares:

--

Ficha de Intervenção

Identificação:

I028/G

Designação:

Gabinete de Apoio ao Pacto Educativo da Associação de Municípios do Vale do Sousa

Descrição:

O Pacto Educativo da Associação de Municípios do Vale do Sousa é, como se disse uma estrutura de diálogo, de execução e de acompanhamento. Simultaneamente tem o objectivo de reforçar a identidade e o desenvolvimento da Associação de Municípios do Vale do Sousa, de criar uma cultura educativa regional.

Tais funções e objectivos exigem uma estrutura funcionando junto da Direcção Executiva do Pacto Educativo.

A sua estrutura deve ser flexível⁽¹⁾, operacional⁽²⁾ e competente. Vigora durante o tempo de execução do Pacto Educativo. Tem de estar localizada na sede da Associação de Municípios do Vale do Sousa. As verbas para o seu funcionamento devem ser analisadas no âmbito do Pacto Educativo, havendo a consciência que este Gabinete e a Direcção Executiva desempenharão muitas funções que até então eram executadas por outras estruturas e com maior eficácia e produtividade.

Podemos decompor a actividade deste gabinete em quatro:

1. Apoio à Associação de Municípios do Vale do Sousa na área educativa por intermédio do Pacto Educativo.
2. Apoio aos diversos parceiros regionais, com particular destaque do apoio às escolas
3. Manutenção do diálogo frequente entre todas as estruturas envolvidas no processo, articulando posições, dirimindo conflitos e construindo um pensar colectivo comum.
4. Realização de estudos técnicos

Este gabinete pode contribuir decisivamente para o reforço de uma “intelectualidade local” conhecedora e empreendedora.

Estratégias em que se insere:

Dialogar, Conhecer, Agir

Mais e melhor educação e formação

Articulações:

I001

Prioridade:

1

Responsabilidade:

Associação de Municípios do Vale do Sousa
Direcção Executiva do Pacto Educativo

Informações complementares:

As pessoas que constituem este gabinete são a chave do sucesso deste. Se essa é uma afirmação generalizável a quase todas as situações, assume aqui uma particular importância, pela multiplicidade de qualidades que são exigidas e por não haver lugar a um tempo de formação suficientemente longo.

Por isso a sua escolha deve alicerçar sobre critérios científicos de avaliação das competências humanas, culturais e técnicas. Admitindo que é difícil encontrar pessoas que de imediato apresentem em plenitude todas as valências, a capacidade de diálogo e a abertura à descoberta serão os elementos mais importantes. As competências técnicas mínimas são indispensáveis mas outras poderão ser acrescidas oportunamente.

A formação tem de estar permanentemente presente ao longo de todo o tempo de funcionamento: autoformação, aprendizagem através da abertura ao novo na execução da actividade, formação dirigida a certas temáticas.

A direcção do Gabinete é uma componente decisiva para a sua operacionalidade.

~ NOTAS ~

⁽¹⁾ Flexibilidade significa a coexistência de uma organização permanente com condições de funcionalidade com a adequação do número de intervenientes aos projectos do Gabinete existentes em cada momento.

⁽²⁾ Operacionalidade significa capacidade de diálogo e de intercepção de olhares diferentes sobre a mesma realidade, conhecimento técnico das problemáticas educativas e formativas e da região, resistência aos processos de enquistamento burocrático.

Ficha de Intervenção

Identificação:

I029/G

Designação:

Fórum “Educação e Cultura no Vale do Sousa”

Descrição:

A consulta pública da Carta Educativa aconselharia uma iniciativa subsequente em que se sistematizassem as opiniões recolhidas, em que se comesçassem a explicitar no terreno os vectores estratégicos de intervenção. A execução do projecto e a conveniência de uma autoavaliação aconselharia uma ampla troca de opiniões sobre a experiência passada e os rumos futuros do processo.

Estes fóruns podem ser aproveitados para divulgar as realizações da Associação de Municípios do Vale do Sousa na educação, poderá ser um espaço para vincular algumas estruturas políticas nacionais, comunitárias ou internacionais política e financeiramente. Contudo estes fóruns devem ser essencialmente um local de manifestação das vozes da região e de confronto destas com outras experiências.

Esse espaço organizado de debate e definição de política seria o Fórum aqui referido de periodicidade bianual, cuja primeira edição se deveria realizar na fase inicial do processo.

Estratégias em que se insere:

Dialogar, Conhecer, Agir
Cultura, uma prioridade
Mais e melhor educação e formação

Articulações:

I001, I028, I003, I026

Prioridade:

2

Responsabilidade:

--

Informações complementares:

--

Ficha de Intervenção

Identificação:

I030/G

Designação:

Monitoragem

Descrição:

A monitoragem não é parte integrante da Carta Educativa mas é a sua continuidade natural, a sua sustentação ao longo dos próximos anos. É um seu aspecto essencial.

Consiste na montagem e funcionamento de uma base de dados descentralizada articulada com modelos de decisão capazes de accionar e sustentar uma intervenção atempada e lúcida dos intervenientes no processo educativo.

Existe a necessidade de garantir a permanente actualização da base de dados.

Estratégias em que se insere:

Dialogar, Conhecer, Agir
Cultura, uma prioridade
Mais e melhor educação e formação

Articulações:

I001, I028, I021, I022, I023

Prioridade:

2

Responsabilidade:

Ministério da Educação
Associação de Municípios do Vale do Sousa
Direcção Executiva do Pacto Educativo

Informações complementares:

O processo está descrito com mais pormenor no capítulo 3. *Notas para a Monitoragem.*

A natureza gestonária das medidas propostas faz com que a monitoragem seja uma premência.

2.3.3. Sínteses e Complementos

As fichas de intervenção apresentadas no ponto anterior exigem duas informações complementares. Uma sobre o que lá está e outra sobre o que não está. É o que procuramos aqui fazer.

2.3.3.1. Sínteses

A Associação de Municípios do Vale do Sousa tem vindo a desenvolver desde o momento da sua constituição uma estratégia de *Desenvolvimento económico-social sustentado* que tem em conta as realidades actuais as possibilidades de evolução futura. É a linha de força central para que todas as outras devem convergir, é o objectivo orientador de todas as acções propostas ou realizadas.

Como estratégia subordinada de segunda linha tem-se a *Melhoria da qualificação da população activa* como se expressa claramente, e em primeiro lugar, no Pacto Territorial para o Emprego do Vale do Sousa.

É dentro desta que se insere a Carta Educativa.

Por uma questão de clarificação das intervenções e sua perspectivação consideramos, dentro desta orientação geral, três linhas de força, a que designamos por estratégias:

- *Dialogar, Conhecer, Agir*
- *Cultura, uma Prioridade*
- *Mais e Melhor Educação e Formação*

que pensamos dispensar explicações adicionais.

As diversas intervenções inserem-se numa ou mais destas três sub-estratégias, ficando as intervenções arrumadas da seguinte forma:

	DCA	CP	MMEF
I001	X		
I002	X		
I003		X	
I004		X	
I005		X	X
I006		X	X
I007			X
I008			X
I009			X
I010			X
I011			X
I012			X
I013			X

I014			X
I015			X
I016		X	X
I017			X
I018			X
I019			X
I020			X
I021		X	X
I022			X
I023	X		X
I024			X
I025			X
I026	X		X
I027	X		X
I028	X		X
I029	X	X	X
I030	X	X	X

Cada uma das intervenções está articulada com todas as outras. Está articulada com muitas outras intervenções definidas pela Associação de Municípios do Vale do Sousa e que não constam deste documento porque não têm directamente a ver com o seu conteúdo. Cada uma das intervenções aqui apresentadas é indissociável da estratégia global de desenvolvimento regional e das medidas que se assumam com esse objectivo.

Quando nas fichas de intervenção indicamos as articulações estamos a referenciar as que são mais directas, as outras intervenções que têm de ser tidas em conta quando se analisa uma dada intervenção.

Assim sendo as relações não são biunívocas¹².

O quadro seguinte sintetiza essas articulações:

	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
01		x																										x		
02	x																												x	
03	x			x																										
04	x		x		x	x														x								x	x	
05	x		x	x		x	x																							
06	x																											x		
07	x							x	x	x																		x		
08	x							x		x		x	x															x		
09	x							x		x																		x		
10	x										x	x	x															x		
11	x										x		x															x		
12	x										x	x																x		
13	x													x	x	x	x											x		
14	x																								x		x	x		
15	x													x	x													x		
16	x													x														x		
17	x													x		x												x		
18	x																			x	x							x		
19	x																		x		x							x		
20	x																		x	x								x		

21	x			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x			x	x			x			
22	x																										x		x	
23	x								x		x	x	x			x	x					x	x		x		x		x	
24	x																												x	
25	x																												x	
26	x																												x	x
27	x																												x	
28	x																												x	
29	x			x																									x	
30	x																												x	

Estas articulações já ajudam a esclarecer o relacionamento temporal entre as diversas propostas, do qual resulta uma calendarização e periodização.

A indicação de uma prioridade genérica dá uma visão sintética da sequência das diversas tarefas. Consideramos apenas três níveis de prioridade em que 1 indica a prioridade máxima. No entanto todas elas exigem que as propostas de intervenção sejam encaradas desde já.

Também aqui é possível dar uma visão sintética:

	1	2	3
I001	X		
I002	X		
I003			X
I004			X
I005		X	
I006			X
I007		X	
I008		X	
I009		X	
I010		X	
I011		X	
I012		X	
I013		X	
I014		X	
I015		X	
I016		X	
I017		X	
I018		X	
I019		X	
I020		X	
I021		X	
I022		X	
I023		X	
I024		X	
I025		X	
I026			X
I027		X	
I028	X		
I029		X	

I030		X	
------	--	---	--

No que se refere à indicação da entidade que deve ter a responsabilidade da intervenção salientemos dois aspectos:

1. É importante que todas as decisões passem pelo Pacto Educativo e pelos seus órgãos. Admitindo que todas as estruturas intervenientes no processo estão representadas nesse pacto, praticamente todas as intervenções terão de passar pela Direcção Executiva do Pacto Educativo.
2. O financiamento das intervenções podem ser das entidades responsáveis pelo seu encadeamento ou de terceiros, conforme os programas de financiamento que existam a nível nacional e comunitário.

2.3.3.2. Complementos

A listagem anteriormente apresentada indica as intervenções que se consideram mais importantes no âmbito da Carta Educativa, mas não são, nem podem ser, as únicas que se devem promover e apoiar.

É necessário que as escolas continuem a funcionar, é conveniente que muitas actuações já hoje existentes continuem e se reforcem: intervenção precoce, actividades extra-escolares, programas de apoio à realização e promoção de experiências inovadoras, transportes escolares, alargamento da rede pública de bibliotecas.

A possibilidade da Direcção Executiva do Pacto Educativo vir futuramente a alargar a lista das intervenções prioritárias poderá ser a demonstração da vitalidade desta Carta Educativa (insistindo sobre a dimensão gestonária e estratégica), da obtenção de fontes de financiamento, da vitalidade da Associação de Municípios do Vale do Sousa e do Pacto Educativo da Associação de Municípios do Vale do Sousa.

2.3.4. Conclusão prospectiva

Existem condições para a melhoria radical do sistema educativo e da dinâmica cultural na Associação de Municípios do Vale do Sousa.

A prossecução deste objectivo contribuirá para a melhoria da qualidade de vida das populações da região. Será também um elemento de desenvolvimento, estabilidade e progresso social na região Norte de Portugal, no País e na União Europeia.

Nos últimos vinte cinco anos, por diversas vezes acreditou-se que o desenvolvimento económico-social – entendido como acessibilidade aos

bens materiais e serviços que o nível civilizacional actual permite que a grande maioria da população usufrua – passava inevitável ou prioritariamente pelo desenvolvimento regional. O resultado dessas experiências são muito diversificados não permitindo tirar conclusões definitivas.

A experiência da Associação de Municípios do Vale do Sousa é, nesta perspectiva, uma experiência importante. Do seu sucesso poderão resultar ensinamentos úteis para o futuro de muitas outras regiões.

O sucesso depende de

1. financiamento
2. organização
3. capacidade de iniciativa

É necessário dar uma grande atenção a estes três aspectos.

~ ~ ~ N O T A S ~ ~ ~

¹ Na Introdução explicitámos mais pormenorizadamente o que significa tal facto, quais podem ser considerados os seus elementos constitutivos. E como então tivemos oportunidade de salientar não se tratava de uma reflexão sem aplicação prática, antes pelo contrário.

² Gustavo PIRES, *Desporto e Política: Paradoxos e Realidades*, Funchal, O Desporto, pag. 154

³ Ralph D. STRACEY, *A Fronteira do Caos*, 1995, Bertrand, pág. 59

⁴ A sua análise incide sobre a empresa, mas a sua lógica é naturalmente ampliada a situações como as que aqui tratamos

⁵ STRACEY, ob. cit. pag. 63/65

⁶ A dimensão gestionária que pretendemos transmitir às propostas exigiria uma avaliação da capacidade das instituições para gerirem a intervenção. Poder-se-ia até aconselhar a apresentação de algumas ideias sobre a sua reorganização, contudo expressamente não o fazemos por duas razões: (1) ultrapassa abertamente o âmbito do solicitado; (2) em diversas reuniões foi expressamente afirmado que não seria matéria que deveríamos abordar.

⁷ Esse problema será mais explicitado quando se referir o pacto institucional.

⁸ Alea FAIRCHILD, *Reengineering and Restructuring the Enterprise. A Management Guide for the 21st Century*, Charleston, Computer Technology Research Corp. A análise aqui feita toma como referência a empresa, mas mantém toda a validade aplicada às instituições que aqui estamos a referir.

⁹ Obviamente que não pode em nenhum momento violar a lei, mas poderá em diversas situações aproveitar espaços não explorados pela lei. Poderá ainda exigir ou aconselhar a sua modificação.

¹⁰ Numa época de economicismo e em que a força dos argumentos é frequentemente substituída pela força do financiamento, numa época em que se substitui muitas vezes a pergunta é útil?" pela de "há dinheiro?" ou "dá dinheiro?" é preciso insistir sobre uma ideia-chave: as questões económicas são uma limitação objectiva mas não são uma tirania.

¹¹ Embora numa perspectiva mais estrutural permita maiores certezas, validadas.

¹² Assim, por exemplo, "pensar" a intervenção *Mais Jardins de Infância e Melhoria dos seus Espaços Educativos* exige que se tenha em atenção que isso é parte integrante do *Pacto Educativo na Associação de Municípios do Vale do Sousa*. Na intervenção I018 aparece como articulação I001. No entanto pensar a intervenção *Pacto Educativo na Associação de Municípios do Vale do Sousa* não exige ter em consideração *Mais Jardins de Infância e Melhoria dos seus Espaços Educativos*, embora esta possa vir a ser uma das suas preocupações.