



IX CONGRESSO PORTUGUÊS DE SOCIOLOGIA

Portugal, território de territórios

ÁREA TEMÁTICA: Sociologia da Educação [ST]

O PLANO ESTRATÉGICO EDUCATIVO MUNICIPAL ENQUANTO RECURSO PARA UMA GESTÃO PARTILHADA E PARTICIPADA DOS TERRITÓRIOS EDUCATIVOS: O CASO DO MUNICÍPIO DE ALVITO

MACHADO, Filomena

Licenciada em Sociologia, Pós-graduada em Ciências da Educação, Instituto Politécnico de Beja, filomena.machado@ipbeja.pt

SAÚDE, Sandra

Doutorada em Sociologia do Desenvolvimento, Instituto Politécnico de Beja, membro CICS:NOVA, ssaude@ipbeja.pt

LOPES, Sandra

Mestre em Demografia Histórica e Social, Instituto Politécnico de Beja, membro do CIC:SNOVA, slopes@ipbeja.pt

Resumo

O Plano Estratégico Educativo Municipal (PEEM) é um instrumento de planeamento municipal em educação, previsto, no decreto-lei nº 30/2015, de 12 de Fevereiro e no decreto-lei n.º 72/2015, de 11 de Maio. O primeiro decreto concretiza o regime de delegação de competências nos municípios e entidades intermunicipais no domínio de funções sociais (incluindo a educação) e o segundo decreto constitui a mais recente alteração ao decreto-lei 7/2003, de 15 de Janeiro, que instituiu a elaboração da carta educativa. Estes instrumentos têm-se constituído como oportunidades para os municípios coordenarem a política educativa local, nos seus diferentes níveis de intervenção. Neste âmbito, assumem particular relevância, os conceitos de território e de projeto educativo municipal, pautados por uma diversidade de princípios e processos no domínio da planificação, da gestão e da mobilização local dos atores. Ao explorarmos os fundamentos e a forma como se processa a construção partilhada da ação nos territórios educativos e, em particular, do PEEM, toma-se como caso, o município de Alvito. A partir da análise dos aspetos singulares do território educativo de Alvito, o presente artigo explora as características, as fases, as mais-valias e os resultados preliminares da construção do primeiro PEEM de Alvito, enquanto instrumento de gestão estratégica e sustentável deste território educativo.

Abstract

The construction of the Educational Strategic Plan of the municipality of Alvito through a participatory methodology

The *Municipal Education Strategic Plan* (PEEM) is a planning tool in education provided by the Decree-Law No. 30/2015, of 12 February and Decree-Law No 72/2015 of 11 May. The first decree implements the delegated powers arrangements in municipalities and intermunicipal authorities in the field of social-educational functions and, the second decree, established the rules to do the educational diagnosis. These instruments are seen as opportunities for the municipalities coordinate their local educational policy, in its different levels of intervention. In this particular context, the concept of territory and municipal educational project assumes relevance associated with the principles and processes in the field of planning, management and mobilization local actors. To explore the grounds and how the processes of shared construction were done, we present the case of the municipality of Alvito. From the analysis of the unique aspects of the educational territory of Alvito, this article explores the characteristics, stages, capital gains and preliminary results of the construction of the first PEEM of Alvito.

Palavras-chave: Plano Estratégico Educativo Municipal. Carta Educativa. Território Educativo. Metodologia participativa de projeto

Keywords: Municipal Education Strategic Plan; Educational Territory. Participatory action research

[COM 0135]

Introdução

O presente artigo tem por objetivo apresentar o caso da construção do Plano Estratégico Educativo Municipal de Alvitoⁱ, que incluiu a revisão da Carta Educativa. A partir de pressupostos teóricos e metodológicos, ancorados na sociologia de ação pública, pretende-se descrever as componentes desse processo, refletir sobre a importância dos processos partilhados no planeamento da ação municipal educativa, bem como, testemunhar a dinâmica de mobilização dos atores locais, conducente à operacionalização de uma estratégia de ação coletiva.

Em síntese, pretende-se problematizar e explorar a forma como a elaboração do Plano Estratégico Educativo Municipal de Alvito (PEEMA), conjugada com a revisão da Carta Educativa, se assume como um processo de participação pública, essencial para a construção de um instrumento de planeamento municipal em educação.

1. Território educativo e territorialização

No quadro das políticas educativas, o “local” tem emergido como o lugar privilegiado para a construção de novos referentes – estudos, planos, investigações, novos quadros legislativos, que atestam a importância e a influência que tem vindo a ser dada aos atores locais, no domínio da educação. Neste campo, tem sido, por diversos autores, ressaltada a importância dos conceitos de território educativo e de territorialização. A ideia de território educativo apareceu pela primeira vez, em Portugal, segundo Pinhal (2014, p. 9) “no final da década de 80, na sequência da aprovação da Lei de Bases do Sistema Educativo”. Assume-se, na altura, como um conceito associado a “ (...) uma realidade estritamente escolar já que apenas as escolas concorriam para a sua formação e ação”, entendimento que persistiu, quer nas orientações para a elaboração das cartas educativas quer, mais tarde, na constituição dos agrupamentos de escolas. Em contraponto, emergiu, entretanto, a representação de território educativo como «um espaço e um tempo organizados para a definição e realização de um projeto educativo local, que seja a contribuição educacional para o processo de desenvolvimento local» (Pinhal,2014,p.9). Intrinsecamente associado a esta “nova” representação está o conceito de territorialização, que remete para a valorização do local, como espaço de construção de políticas educativas e, sobretudo, para a “(...) apropriação, de uma determinada comunidade, de diversos espaços sociais” (Barroso,2013,p.21).

É precisamente nesta linha de pensamento que as autoras se posicionam e percecionam a construção do PEEMA. Neste sentido, interessa analisar e relevar como se inscrevem as atividades educativas, formais e não formais, e como se articulam os parceiros internos e externos que desempenham funções educativas, a nível local.

2. O Plano Estratégico Educativo Municipal enquanto instrumento de regulação

Partindo do entendimento da educação como um assunto que a todos – família, escola, cidadãos, associações, poder local – diz respeito, a construção de um plano estratégico educativo municipal deve ser operacionalizada “num determinado território, com a participação, o envolvimento e a implicação de atores bem concretos e com uma visão e um sentido estratégico bem definidos” (Almeida, 2014,p.25). Tal entendimento implica que se considere a escola, não como o “centro da coletividade”, mas apenas “uma entre as muitas instituições da sociedade que promovem a educação (...) através de um aproveitamento das potencialidades culturais e educativas que existem na sociedade e de uma responsabilização do conjunto das entidades públicas e privadas” (Nóvoa, 2009,p.9). Nóvoa defende assim a “ideia de um novo contrato educativo, celebrado com toda a sociedade (...) que tenha como base o reforço do espaço público da educação” (2009,p.14), afirmando que este só faz sentido se ele for “deliberativo”, ou seja, que aos atores locais, seja dada a possibilidade de participarem na discussão e na decisão.

O processo de construção do PEEMA apoia-se teoricamente no quadro de emergência de novos modos de regulação das políticas educativas, em concreto, num quadro conceptual de abordagem da política “numa perspectiva de acção pública que não se centra exclusivamente na intervenção do Estado e da sua administração, mas tem em conta a diversidade de cenários e actores envolvidos no processo político, em diferentes níveis, bem como as suas múltiplas interdependências” (Barroso & Afonso, 2011, p.11). Nestes novos modelos de regulação, genericamente designados por “pós-burocráticos”, descentralização e local assumem-se como palavras-chave, ligadas sobretudo à necessidade de “recomposição do papel do Estado, através de uma diminuição da sua função de prestador direto do serviço público, mas conservando a sua capacidade estratégica de garante da coesão nacional e da equidade da oferta educativa” (Barroso, 2013, p.17). O que há de novo é que os modelos de regulação pós-burocráticos caracterizam-se por serem de conhecimento intensivo. Por um lado, “as fontes de conhecimento mobilizadas no seio de uma comunidade (...) são mais diversificadas do que antes e são provenientes, com mais frequência, de outras comunidades” e, por outro lado, há uma “capacidade crescente dos actores para codificar e descodificar o conhecimento” (Barroso&Afonso,2011,p.18). Neste contexto, o conhecimento é visto como “uma forma de legitimação de um poder político com défice de autoridade que tem de negociar com diferentes actores no quadro das novas formas de governança; e, também como um instrumento de regulação (...) assente «mais em resultados do que em normas” (Barroso,2013,p.19). Tendo em conta este referencial teórico, o instrumento PEEMA tem sido assumido como um referencial promotor de processos de participação e de acção coletiva local, baseados no aprofundamento do conhecimento sobre o território.

3. Percorso metodológico

Assumindo-se como uma resposta integrada às necessidades da comunidade, o PEEMA visa operacionalizar a vontade do município em qualificar e melhorar a educação e a formação de todos os munícipes, em todas as fases e contextos de vida, através da otimização dos recursos disponíveis.

No processo de construção do PEEMA, adotou-se uma estratégia metodológica mista, baseada nos pressupostos da sociologia de acção, que permite simultaneamente descrever, compreender, avaliar e planear (ver Figura 1). Recorreu-se, na acção de Guerra (2000, p.112) ao formato da “metodologia participativa de projeto” enquanto “instrumento que permite, simultaneamente, uma maior compreensão da realidade e uma maior eficácia dos meios e técnicas de intervenção (...)”(2000, p.119) e que ao assumir-se como uma metodologia de pesquisa-acção, visa caracterizar os contextos sociais e compreender a acção dos agentes, desde a descrição da realidade passada e atual, às dinâmicas e processos, à representação/expectativas dos agentes face ao contexto futuro que será portador de mudança (Guerra, 2000).

Decorre do que foi dito anteriormente, que o planeamento participado assumiu-se como orientação metodológica fundamental dado o objetivo final de dinamizar um processo de mudança coletivo baseado na construção partilhada de um plano de acção. Assumiu-se a definição de planeamento, também proposta por Guerra (2000, p.112), enquanto “procedimento formalizado que tem por finalidade produzir um resultado articulado sob a forma de um sistema integrado de decisões”.



Figura 1 - Modelo de Análise. Fonte: Carta Educativa de Alvito, 2016

O trabalho em curso seguiu também os princípios metodológicos da abordagem Balanced Scorecard definida por Robert S. Kaplan e David P. Norton (1996), especificamente desenvolvida para o planeamento estratégico e organizacional, sendo decomposta nas seguintes fases:

Fase 1: apresentação pública dos pressupostos que presidiram à conceção do Plano Estratégico, onde foram refletidas e justificadas a necessidade, as preocupações e as motivações que presidiram à sua construção. Tratou-se de um momento de divulgação e, também, de partilha dos fundamentos políticos e dos justificativos práticos inerentes à construção do PEEMA. Sendo um projeto de iniciativa municipal, previamente aprovada pelos respetivos órgãos deliberativos e consultivos, importou dar a conhecer a todos os atores com intervenção no Território Educativo de Alvito, as características do processo e, sobretudo, a metodologia a aplicar que passaria pela realização de vários fóruns comunitários com objetivos diferenciados, entre outros momentos de auscultação direta;

Fase 2: caracterização do Território Educativo de Alvito com realização de visitas e reuniões para recolha de informações e auscultação de opiniões/expectativas, tendo em vista a recolha de informação pertinente para o processo de diagnóstico, bem como, a construção partilhada de um levantamento dos principais pontos fortes/fracos e oportunidades/ameaças do município.

Nesta fase procedeu-se, igualmente, a uma caracterização aprofundada do território e da sua população, no que diz respeito aos fatores geográficos, sociodemográficos, culturais, económicos. Para tal, recorreu-se a técnicas de análise documental que englobaram, num primeiro momento, a consulta e recolha de um conjunto vasto de informação estatística oficial, disponibilizada pelo Instituto Nacional de Estatística (INE). Este procedimento foi realizado, em paralelo, com o recurso a informação retirada de documentos

produzidos pela câmara municipal ou por entidades parceiras (por ex. Plano Diretor Municipal, Plano de Desenvolvimento Estratégico, Diagnóstico e Plano de Desenvolvimento Social) e recurso a documentação interna diversa solicitada à equipa técnica municipal. Foram, também, utilizados documentos oficiais enquadradores da ação política de desenvolvimento, nacional e regional, nomeadamente os relativos à estratégia de desenvolvimento regional para o horizonte 2020. Para dar corpo à caracterização sociodemográfica foram construídos indicadores de acordo com as necessidades do processo e com o detalhe geográfico pretendido. A preocupação foi sempre a de compreender a dinâmica (situacional e tendencial), numa base comparativa, recorrendo a dados organizados numa série temporal significativa, e enquadrar a realidade municipal no país e na região em que se integra e com a qual se relaciona prioritariamente (NUTIII - Baixo Alentejo e NUTIII- Alentejo Central). A caracterização sociodemográfica constituiu uma base importante para a construção dos cenários prospetivos da população residente e permitiu enquadrar as estimativas oficiais de evolução da população escolar. Neste campo, apresentaram-se estimativas oficiais (cenário1) e estimativas elaboradas pela própria equipa (cenário 2), para um horizonte temporal de 5 anos (2015-2020).

Para a caracterização da ação municipal na área socioeducativa procurou-se informação sobre os projetos desenvolvidos pela autarquia e as ações com vista ao cumprimento das competências que lhe foram delegadas, assim como, conhecer as dinâmicas associadas aos equipamentos e aos gabinetes municipais direta ou indiretamente, envolvidos no setor educativo. Foram feitas entrevistas com guião semi-diretivo, em formato individualizado aos responsáveis pelos serviços de ação cultural, social e educativa; técnicos superiores de ação educativa e social; responsáveis pela Biblioteca (principal e pólo); responsáveis pela Universidade Sénior. Foram também realizadas visitas a todos os espaços e equipamentos municipais com guião de recolha de informação.

No que respeita à caracterização e compreensão da dinâmica dos intervenientes no denominado território educativo, entendido como espaço de ação público e partilhado, foram feitas visitas aos espaços das associações localizadas nas duas (2) freguesias do município de Alvito. Foram realizadas entrevistas aos responsáveis/dirigentes das respetivas associações segundo o formato de entrevista coletiva (*focus group*). Esta modalidade de construção foi considerada adequada dado que se procurou, por um lado, fazer um levantamento exploratório, compreender o grau de envolvimento dos observados, ações e expectativas ao nível das suas práticas e ações, e, por outro lado, descortinar consensos e tensões face à ação da câmara, face à relação com as escolas; prioridades de ação ao nível do município, problemas a ultrapassar e desejos coletivos a alcançar.

Por último, para a caracterização detalhada da rede educativa e das problemáticas associadas aos contextos formativos – Agrupamento de Escolas de Alvito e Escola Profissional de Alvito, foram utilizadas fontes documentais (das escolas e do INE), projetos educativos de escola, descritivos sobre os projetos realizados nas escolas; entrevistas feitas a elementos-chave; reuniões com elementos da direção; visita às escolas (salas de aulas e espaços de apoio); reuniões com professores; alunos e representantes da associação de pais.

O resultado da metodologia descrita permitiu a conceção de um diagnóstico detalhado da dinâmica socioeducativa de Alvito. Este mesmo diagnóstico foi devolvido à comunidade e aos diferentes atores através da realização de dois (2) fóruns comunitários, com o propósito de garantir a reflexão partilhada da caracterização feita e existente, bem como, a consensualização dos vetores estratégicos a trabalhar no PEEMA. O diagnóstico efetuado está plasmado no documento Carta Educativa do Município de Alvito. A Carta Educativa encontra-se já aprovada pelos órgãos competentes locais - Conselho Municipal de Educação (6/6/2016) e Assembleia Municipal (23/6/2016).

Fase 3: identificação do lema, da visão e dos eixos estratégicos- chave para a evolução do território educativo de Alvito até 2020. A identificação foi feita tendo por base o processo de caracterização de Alvito desenvolvido na fase 2, bem como, nas reuniões de trabalho desenvolvidas com os atores locais, e,

particularmente, com a autarquia e respetivos membros da equipa. O momento de apresentação e discussão pública, feito em sede da assembleia municipal foi também estruturante para esta fase;

Fase 4: apresentação e discussão pública com os atores locais, da matriz de eixos estratégicos, intervenções e ações que corporizam o Plano de Ação do PEEMA (2015-20). Realizaram-se para o efeito mais 2 fóruns que serviram para estabilizar a visão desejada para Alvito e, sobretudo, iniciar os trabalhos de construção partilhada dos objetivos, dos indicadores de resultado, de realização, de definição de metas e de identificação do orçamento previsto para cada uma das ações constantes no Plano de Ação. Operacionalizou-se por esta via a assunção básica de que o PEEMA deve ser a tradução prática da capacidade, dos recursos e dos interesses conjugados dos atores locais para a mudança efetiva. O PEEMA é um instrumento de planeamento realista feito por todos e que efetivamente deve definir o que todos e cada um podem fazer em benefício da melhoria da dinâmica socioeducativa de Alvito;

Fase 5: Encontra-se ainda em curso. Para cada intervenção e ação há que estabilizar conjuntamente o respetivo plano de ação. Concluído esse processo, fica completo o Plano de Ação do PEEMA, bem como, a estratégia de monitorização e de avaliação. O PEEMA só ficará terminado após a apresentação e discussão pública da proposta global, mediante a realização de mais 1 ou 2 fóruns e, finalmente, pelo ato público de contratualização do Plano de Ação, com os diversos interlocutores com responsabilidades diretas e indiretas na sua concretização efetiva, desde o Município até às associações culturais e desportivas existentes, passando pelo agrupamento de escolas, escola profissional e empresas, entre outros.

O processo de construção do PEEMA desenvolve-se segundo as fases operacionais resumidas na Figura 2.

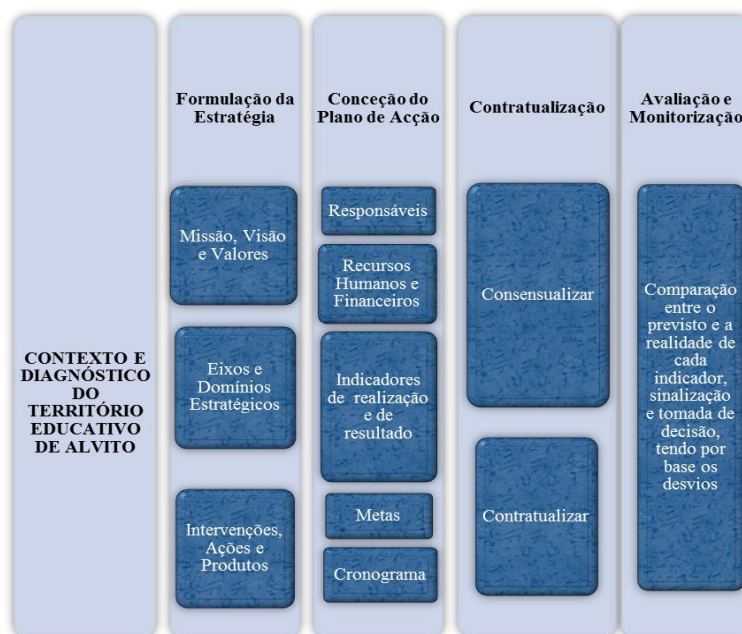


Figura 2- Fases de construção do PEEMA. Fonte: PEEMA, 2016

A construção metodológica do PEEMA está estruturalmente sustentada na participação ativa, e transversal, dos múltiplos atores-chave municipais. Os processos de reflexão já em curso e a desenvolver até ao fim do processo (finais de 2016) foram, e serão fulcrais, no presente e no futuro, para a definição da matriz de gestão de responsabilidades, de contratualização e de monitorização do Plano de Ação, isto é, para a materialização do princípio fundador deste projeto, ou seja, um Plano Estratégico realista, vivo e mobilizador da mudança efetiva.

4. Elementos de caracterização sociodemográfica e educativa do município de Alvitoⁱⁱ

O município de Alvito, um dos mais pequenos do Baixo Alentejo e do país, situa-se no território de transição entre as NUT III Alentejo Central e Baixo Alentejo e dista sensivelmente 40 Km das cidades de Beja e de Évora. Possui uma superfície de 264,85Km² e encontra-se dividido em duas freguesias – a freguesia de Alvito, a sede de município, e a freguesia de Vila Nova da Baronia.

4.1. Dinâmica demográfica

De acordo com o último recenseamento (2011), a população residente em Alvito era de 2.504 habitantes, correspondente a 2% dos residentes na NUT III Baixo Alentejo. Segundo as estimativas mais recentes (2014), a população residente passou a 2518 indivíduos, o que corresponde a um aumento de 14 habitantes.

A população de Alvito caracteriza-se por uma estrutura duplamente envelhecida - em 2011, existiam 217,3 velhos por cada 100 jovens e níveis de sustentabilidade potenciais preocupantes – o índice de sustentabilidade da população em idade ativa rondava os 90, em 2011, o que significa que as perdas de efetivos que abandonam a atividade profissional (55-64 anos) não são compensadas pelas entradas, em igual número, dos que iniciam a sua atividade profissional (20-29 anos). As diferenças na estrutura populacional residente em ambas as freguesias, não são muito significativas, verificando-se no entanto, um nível de envelhecimento da população ligeiramente mais acentuado na freguesia sede (Alvito). No que respeita à dinâmica microdemográfica, observa-se que os níveis de mortalidade são bastante mais intensos que os registados para a média nacional dada as características da estrutura demográfica da população – em 2014, a taxa de mortalidade em Alvito era de 23,3‰, em Portugal era de 10,5‰ e na NUT III Baixo Alentejo era de 14,7‰- e níveis de fecundidade menos otimistas- em 2014, a taxa de fecundidade geral em Alvito era de 29,5‰, em Portugal era de 33,4‰ e na NUT III Baixo Alentejo era de 37,4‰.

Em 10 anos (2001/11) o nível geral de habilitações da população residente no concelho de Alvito evoluiu de forma muito positiva, visível, quer na diminuição da taxa de analfabetismo (passou de 16%, em 2001, para 14%, em 2011), quer no aumento da população residente com níveis de ensino mais elevados (os detentores de diploma de ensino secundário passaram, em 2001, de 4,9%, do total população, para 9,5%, em 2011; e os residente com um curso superior passaram de 2,8% para 5,4%, idem).

O tecido económico de Alvito apresenta algumas fragilidades, com predominância de micro e pequenas empresas, e com uma densidade de empresas muito baixa (1/km², quando a média nacional corresponde 11,9/km). Observamos que a maioria (68,1%) da população empregada, em 2011, exercia atividade profissional em empresas/organizações do setor terciário, com predominância no setor terciário de natureza social -correspondente a 41,7% do total da população empregada do concelho de Alvito. O terciário de natureza económica (hotelaria, restauração, contabilidade, etc.) ocupava 26,4% do total da população empregada. A restante população empregada distribuía-se, de seguida, pelo setor secundário (17,7% do total) e, por fim, no setor primário: 14,2% da população empregada. Estes indicadores seguem a tendência verificada um pouco por todo o país. A maioria da população empregada exerce atividade em empresas/organizações do setor terciário (68.1%) com predominância do setor terciário de natureza social (ocupava 26,4% do total da população empregada). A restante população empregada distribuía-se, pelo setor secundário (17,7%) e, pelo setor primário, com 14,2% da população empregada.

4.2.Situação escolar do município de Alvito (síntese)

O município encontra-se relativamente bem servido de equipamentos educativos, sociais, culturais e desportivos, associados a uma elevada dinâmica, quer proporcionada pelo papel das associações locais (culturais, desportivas e de intervenção social), quer pela oferta proporcionada pela autarquia. Existe oferta educativa ao nível da educação pré-escolar, ensino básico e ensino secundário profissional. Com exceção desta última, toda a oferta é garantida pelo Agrupamento Vertical de Escolas de Alvito. Não existe oferta de

creche no município, nem a possibilidade de continuidade da escolaridade obrigatória além do ensino básico (com exceção da vertente profissional). Para prosseguimento de estudos no ensino regular secundário, os jovens residentes em Alvito têm de deslocar-se para os concelhos limítrofes (Viana do Alentejo, Beja ou Évora). A oferta de ensino profissional é garantida pela Escola Profissional de Alvito (EPA), onde se lecionam cursos profissionais de nível IV e vocacionais de nível II.

No que respeita à população escolar, ao longo dos últimos 10 anos, os estabelecimentos de ensino registaram uma média, anual, de frequência escolar, de 489 alunos, distribuídos por todos os níveis de ensinoⁱⁱⁱ.

Nº de alunos	Ano Letivo									
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
	453	469	448	495	504	512	474	520	514	478

Tabela 1 - Evolução da frequência escolar no município de Alvito de 2006-15. Fonte: Carta Educativa de Alvito, 2016

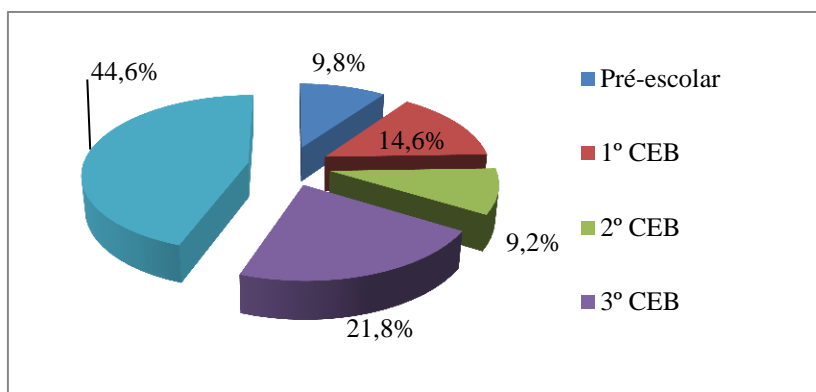


Tabela 2 - Proporção de alunos nos vários ciclos a frequentar escolas no município de Alvito, 2015-16 (%). Fonte: Carta Educativa de Alvito, 2016.

A distribuição relativa dos alunos pelos vários graus de ensino mostra-nos que 9,8% se encontra na fase de educação pré-escolar, 45,6% no ensino básico e 44,6% no nível secundário de educação. A importância relativa dos estudantes no secundário, está associada à oferta da EPA que atrai muitos estudantes oriundos de outros municípios (no presente ano letivo, correspondiam a 85% dos alunos matriculados na escola).

Pontualmente, existem ofertas educativas e formativas destinadas à população adulta, garantidas pelo Instituto de Emprego e Formação Profissional ou por entidades privadas. No final de 2015, a câmara municipal abriu uma Academia Sénior, destinado aos adultos com 50 e mais anos, que visa dinamizar regularmente atividades sociais, culturais, educacionais e de convívio, num contexto de formação ao longo da vida.

A intervenção autárquica ao nível educativo, pode ser considerada bastante intensa e abrangente, a vários níveis. A autarquia assegura os transportes escolares de todos os alunos e comparticipa 50% do custo de transporte dos alunos que estudam fora. Ao nível da ação social escolar, comparticipa as refeições, material escolar e outros auxílios a um universo que no último ano letivo atingiu os 231 alunos. Em parceria com o Agrupamento de Escolas de Alvito, assegura as atividades de enriquecimento curricular, componente de apoio à família e atividades de animação e de apoio à família, abrangendo a totalidade dos alunos do pré-escolar e 1º

ciclo do ensino básico. Salientam-se ainda dispositivos de apoio ao aluno e à família, como sejam o Gabinete de apoio à família, os campos de férias e outros projetos e iniciativas de âmbito educativo.

4.3. Síntese de diagnóstico: estimativas de evolução da população escolar^{iv}, pontos fortes/fracos, oportunidades/ameaças

A evolução da população escolar para o período considerado no âmbito do PEEMA, 2015-20, foi considerada um elemento importante de diagnóstico para auxiliar no planeamento da ação municipal. Da análise crítica das estimativas oficiais existentes^v, das condições atuais de evolução e sucesso escolar e da conjugação de um conjunto de fatores ponderados pela equipa em parceria com as direções de escolas, considerou-se o seguinte cenário de evolução.

	Alunos inscritos 2015/16	Alunos estimados 2019/20
Pré-escolar	49	51
1º ciclo do EB	70	78
2º ciclo do EB	44	30
3º ciclo do EB	63	70
Ensino vocacional (eq.3º ciclo)	41	39
Ensino profissional	213	230
TOTAL		

Tabela 3. Alunos inscritos em 2015/16 e previsão dos alunos para 2019/20 (por ciclo de estudos),
Fonte: Carta Educativa de Alvito, 2016

Dos elementos de caracterização e diagnóstico resultou uma matriz SWOT onde se salientam pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças. Sintetizam-se, neste ponto, somente, alguns aspetos associados diretamente à realidade educativa, detetados no decorrer análise dos projetos educativos de escolas e da caracterização do território educativo de Alvito^{vi}

Pontos Fortes	<ul style="list-style-type: none"> • Forte dinâmica associativa • Muito boa oferta de equipamentos culturais, educativos e desportivos • Boa oferta de apoios educativos pela autarquia • Existência de oferta de ensino alargada (do pré-escolar, ensino básico e profissional) • Dinâmica da Universidade sénior • Estabilidade do corpo docente da EPA • Ambiente de proximidade nas comunidades educativas (associações e escolas)
Pontos Fracos	<ul style="list-style-type: none"> • Instabilidade do corpo docente do agrupamento de escolas de Alvito • Lacunas e deficiências de alguns espaços interiores e exteriores no edifício sede do agrupamento de escolas • Escola profissional a funcionar em edifícios pré-fabricados há mais de 15 anos e a necessitar de requalificação • Tendência pesada relativa aos níveis de analfabetismo elevados entre população idosa • Participação e valorização do contexto escolar pelas famílias
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> • Potenciação de pertença a redes de âmbito cultural • Fileira formativa nas áreas orientadas para agroalimentar e turismo • Boas condições naturais, ambientais e de equipamentos para acolher eventos desportivos de dimensão regional e nacional
Ameaças	<ul style="list-style-type: none"> • Sustentabilidade demográfica em risco • Manutenção da insustentabilidade do corpo docente do agrupamento de escolas • Manutenção do funcionamento da EPA nas atuais instalações • Dificuldade de substituição dos dirigentes associativos

Tabela 4- Síntese da matriz SWOT, Fonte: Carta Educativa de Alvito, 2016.

O processo de construção diagnóstico foi um processo partilhado, consensualizado com os diferentes elementos da comunidade educativa, em vários fóruns e momentos de terreno, tal como descrito no percurso metodológico. Acresce ainda que este processo contribuiu, igualmente, para cimentar um trabalho coletivo e ajudar a estabelecer pontos de convergência entre interlocutores, que em muito beneficiou o trabalho seguinte de construção do plano de ação inscrito no PEEMA.

5. Evidências e resultados do processo

O processo de construção do PEEMA, que decorre há cerca de 10 meses, tem sido amplamente participado pelos representantes locais do território educativo de Alvito. O elevado nível de interação verificado desde o início é, em muito, o resultado, por um lado, do forte empenho da autarquia, em particular do seu Presidente, na garantia da qualidade dos processos de construção e dos resultados a alcançar e, por outro lado, do expressivo interesse dos interlocutores locais em acompanhar e participar na dinâmica socioeducativa do seu município. A crescer, é de registar que Alvito evidencia, nas duas freguesias, uma forte dinâmica associativa, que conduz a que muitos dos seus habitantes acompanhem, planifiquem e participem, de forma particularmente interventiva, atividades culturais, educativas, desportivas, dirigidas a diferentes tipos de públicos e idades.

Alvito é um município pequeno com pouco mais do que 2.500 habitantes, em que quase todos se conhecem, e que por essa via assumem um elevado comprometimento com a dinâmica local e, não descaram a supervisão crítica e reflexiva sobre o que é feito e como é feito, em Alvito. Neste contexto, configurou-se relativamente simples criar, numa primeira fase, espaços de diálogo, e de construção partilhada, do diagnóstico e, subsequentemente, proceder à identificação de eixos estratégicos de intervenção a operacionalizar.

Até ao momento, já foi possível definir a missão e os eixos estratégicos defendidos localmente, tendo em vista a mudança desejada, em termos educativos, para o território de Alvito até 2020. A definição dos eixos estratégicos e as respetivas intervenções permitiu, em termos de trabalho colaborativo, alcançar um nível de entendimento que será fundamental para o sucesso da implementação das ações no futuro. Desse trabalho conjunto resultou a definição de cinco (5) estratégicos para o PEEMA, a saber:

- I. Consolidar a qualidade e o reconhecimento dos processos formativos;
- II. Apostar num ecossistema acolhedor, inovador e impulsionador do empreendedorismo;
- III. Melhorar os níveis de qualificação e de sucesso educativo;
- IV. Enriquecer a cidadania participativa, solidária e o sentimento de pertença;
- V. Reforçar a aposta na valorização dos recursos endógenos para a diferenciação educativa, cultural e económica.

Os cinco eixos estratégicos integram treze (13) intervenções, cuja concretização passará pelo desenvolvimento das ações cuja responsabilidade de definição e de execução será partilhada por diversos parceiros locais. Para cada ação serão definidos os objetivos, os indicadores de realização, de resultado e de impacto, bem como as metas e, ainda, os recursos financeiros e o respetivo cronograma de execução, o que reforça a necessidade de entendimentos e de compromissos partilhados. Este *modus operandi* corresponsabiliza todos, desde a conceção à execução. Nesta fase em que o processo se encontra, podemos afirmar que a ideia da construção partilhada foi, e está a ser, muito bem acolhida, tendo todos os interlocutores envolvidos participado nos 2 fóruns já realizados de trabalho concreto de definição de indicadores para as respetivas ações.

Como evidências complementares reveladoras da importância estratégica da construção partilhada do PEEMA, destacamos as seguintes resultantes das observações realizadas, nomeadamente:

1º) evidências *relativas às perspetivas dos atores sobre o PEEMA*

O PEEMA consubstancia-se como uma oportunidade de trabalho conjunto, de concertação, de planificação e de visão de conjunto dos recursos locais para promoção da dinâmica educativa municipal. São valorizados os

espaços de trabalho conjuntos (como o caso dos fóruns realizados), o compromisso com o plano de ação a construir e a assunção de responsabilidades partilhadas. Evidencia-se a assunção natural, consensual, de que cabe à autarquia ser o “coordenador maior” deste processo no horizonte próximo da fase de concretização do PEEMA. A componente de monitorização da execução é, igualmente, destacada, como uma estratégia de melhoria contínua necessária. A obrigatoriedade de concertação de interesses e de objetivos, é particularmente evidenciada pelos constrangimentos colocados pela escassez de população, já que muitos atores defendem que existe uma oferta de atividades superior à procura. Também se destaca o interesse partilhado de conjugar os recursos existentes, no sentido de serem eliminadas redundâncias e de serem evitadas concorrências entre interlocutores. Apesar de quase todos se conhecerem, concordam que ainda obstáculos à ação coletiva, sendo a construção e a implementação do PEEMA considerada uma oportunidade para a promoção da concertação coletiva.

2º) evidências *relativas a tensões e conflitos existentes na dinâmica socioeducativa de Alvito*

Os tempos e espaços de partilha dos alunos nos períodos não letivos geram tensões. O alargamento da escola a tempo inteiro, através das Atividades Extra Curriculares e Componente de Apoio à Família teve como efeito a diminuição de participantes nos clubes e associações desportivas. Estas entidades locais pedem às escolas que façam atempadamente a divulgação das suas atividades junto dos alunos, que sensibilizem as famílias e que encontrem formas de entrosamento entre as ofertas dentro e fora da escola. O que evocam é a reformulação/concertação das ofertas locais, minimizando efeitos de concorrência. O excesso de familiaridade entre os atores revelou-se igualmente um foco de tensão, que dificulta a concertação e formalização de alguns projetos, sendo notória a secundarização do papel educativo das associações locais face à escola. Neste domínio, a construção do PEEMA tem criado novos espaço de reflexão.

3º) evidências *relativas ao melhor conhecimento da realidade*

Na fase de diagnóstico, que culminou com a construção partilhada de uma análise SWOT e reflexão sobre o cenário demográfico prospetivado para Alvito até 2020, a discussão ajudou a identificar de forma mais partilhada, realista e antecipatória, os problemas-chave que o município de Alvito terá que gerir no futuro próximo. Os fóruns realizados na fase de diagnóstico foram bastante participados e as questões sempre alvo de análise detalhada pelos interlocutores.

Até ao momento, em que falta ainda terminar a fase 5 do processo^{vii}, foram realizados 6 fóruns, com níveis de participação que oscilaram entre os 85% e os 98% das entidades/interlocutores convidados^{viii}. A complementar os fóruns realizaram-se visitas pormenorizadas a espaços-chave da dinâmica socioeducativa de Alvito, onde se incluem, entre outros: a sede do Agrupamento de Escolas de Alvito e EB1+JI de Vila Nova da Baronia, a sede da Escola Profissional de Alvito, a Biblioteca de Alvito e pólo de Vila Nova da Baronia, diversos espaços associativos, culturais e desportivos.

De uma forma geral, o PEEMA tem vindo a reforçar localmente a importância da participação ativa na gestão da dinâmica do território e a diluir a imagem que tudo se esgota na iniciativa e responsabilidade parte da autarquia.

A conclusão do PEEMA como processo público prevê a contratualização do Plano de Ação em dezembro de 2016. Com um horizonte de concretização de 4 anos (até 2020), acompanharemos a concretização no terreno do que agora está a ser conjuntamente planeado.

6. Considerações finais

Com este artigo quisemos dar conta de uma experiência em curso, cujos resultados expectáveis ultrapassam a produção teórica e encontram-se ancorados em mudanças esperadas ao nível da capacidade dos atores locais para coletivamente construírem um plano estratégico educativo municipal, que reúna consensos e a partir do qual seja possível promover a rentabilização de recursos que são, por natureza, escassos. Do processo em curso, ficam evidentes a vontade e a persistência do município em fazer do PEEMA um pilar da política de desenvolvimento local, que seja expressão da identidade territorial, assente numa visão da educação como

motor da mudança a favor das populações e do território. Tendo em conta a crescente complexidade dos sistemas educativos, onde se entrecruzam diferentes níveis de regulação (nacional, regional e local), o maior ou menor alcance de resultados do PEEMA estará muito associado à dinâmica local de mobilização, negociação e decisão coletiva.

Referências

- Almeida, V. (2014). “Projetos educativos municipais e promoção do sucesso educativo”. In Machado, Joaquim & Alves, José Matias (coord.), *Município, Território e Educação: A administração local da educação e da formação* (pp.25-31). Porto: Universidade Católica Editora. E-book. Recuperado em 19 de Junho, 2016, de <http://www.uceditora.ucp.pt/resources/Documents/UCEditora/PDF%20Livros/Porto/Municipio%20Territorio%20Educa%C3%A7ao.pdf>.
- Barroso, J. (2013). A emergência do local e os novos modos de regulação das políticas educativas. *Educação - Temas & Problemas*, Évora, 12 e 13, 13-25. Recuperado em 12 de Maio, 2016, de <http://www.revistas.uevora.pt>.
- Barroso, J., & Afonso, N. (2011). *Políticas Públicas - Mobilização de conhecimento e modos de regulação*. V.N.Gaia: Fundação Manuel Leão.
- Guerra, I. C. (2000). *Fundamentos e Processos de uma Sociologia de Acção*. Estoril: Principia.
- Norton, R. S. (1996). *The Balanced Scorecard: translating strategy into action*. Boston: Harvard Business School.
- Nóvoa, A. (2009). *Educação 2021: Para uma história do futuro*. Recuperado em 15 de Maio, 2016, de <http://hdl.handle.net/10451/670>.
- Pinhal, J. (2014). Regulação da educação: Os municípios e o Estado. In *Município, Território e Educação: A administração local da educação e da formação* (pp. 8-14). Porto: Universidade Católica Editora. E-book. Recuperado em 19 de Junho, 2016, de <http://repositorio.ucp.pt>.
- Saúde, S., Lopes, S. e Machado, F. (2016). *Carta Educativa Municipal de Alvito*. Câmara Municipal de Alvito (2016).

ⁱ Processo efetuado via contratualização efetuada com o Instituto Politécnico de Beja e, em concreto, com as autoras deste artigo.

ⁱⁱ Os dados aqui apresentados foram extraídos da Carta Educativa do município de Alvito, 2016.

ⁱⁱⁱ As fontes utilizadas foram as Estatísticas da DRE Alentejo (2006-2011); Anuário Estatístico (2012); Agrupamento de Escolas de Alvito e Escola Profissional de Alvito (2015). Informação mais detalhada pode ser consultada em Carta Educativa de Alvito, 2016.

^{iv} Para uma descrição mais detalhada deste ponto, deve ser consultada o documento Carta Educativa de Alvito, 2016.

^v DGEEC/MEC (2016).

^{vi} Para maior detalhe consultar o documento Carta Educativa de Alvito, 2016.

^{vii} A conclusão da Fase 5 ainda levará mais 3 meses. No total o processo será realizado em 13 meses.

^{viii} Agrupamento de Escolas de Alvito, Associação de Pais do Agrupamento de Escolas de Alvito, Associação de Terras Dentro, Direção Regional de Educação, Clube de Natureza de Alvito, Escola Profissional de Alvito, Grupo Coral Papa Borregos, Presidentes das Juntas de Freguesia de Alvito e de Vila Nova da Baronia, Judo Clube de Alvito, Santa Casa da Misericórdia, UCASUL, SPIRA – Associação Mundo Património, Associação Estudos Gerais de Alvito, GNR, Grupo Desportivo da Baronia, Unidade Local de Saúde do Baixo Alentejo, Representante do Conselho Municipal de Juventude, Equipa NLI – Núcleo Local de Inserção de Alvito, IIEFP, Associação de Cultura Recreio e Desporto dos

Bombeiros Voluntários de Alvito, Associação de Promoção Cultural da Criança, Clube de Caça Alvito, Clube de Caçadores Vilanovenses, Grupo Desportivo e Cultural de Alvito, Associação do Grupo de Cante Coral “Os Amigos do Cante”, Associação do Grupo de Canto Coral Alentejano de Alvito, Clube de Caçadores Terras da Baronia, Centro Social e Paroquial de Vila Nova da Baronia, Entidade Regional de Turismo, NERBE/AEBAL – Núcleo Empresarial da Região de Beja / Associação Empresarial do Baixo Alentejo.