

Projeto Educativo Local. Um processo associado a estratégias de desenvolvimento integrado e sustentável

A. M. Rochette Cordeiro

Departamento de Geografia da Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra. CEIS 20 e CEGOT.
rochettecordeiro@fl.uc.pt

Luís Alcoforado

Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Coimbra. CEIS 20 e GEEFUC.
lalcoforado@fpce.uc.pt

António Gomes Ferreira

Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Coimbra. CEIS 20 e GEEFUC.
antonio@fpce.uc.pt

Estamos a modelar, segundo cremos, a cidade feliz, não tomando à parte um pequeno número, para os elevar a este estado, mas a cidade inteira.

(Platão, República, 420 c)

Resumo:

Os municípios desde há muito que foram convocados para o grande objetivo nacional de uma educação que pudesse garantir, a todos os cidadãos, os saberes necessários para uma participação plena na vida comum e no desenvolvimento económico. Para além das responsabilidades já assumidas no âmbito da gestão da rede e da afetação dos públicos escolares, materializadas nas cartas educativas, aos municípios coloca-se hoje a missão de associar a educação e o desenvolvimento integrado em projetos articulados concretizados através de objetivos simultaneamente realistas e desafiantes.

O "Projeto Educativo Local" (PEL) deve assim conjugar dinamicamente um alargado conjunto de políticas urbanas integradas, procurando combinar a melhoria da estrutura biofísica do território urbano, com ações de natureza imaterial dirigida à dinamização dos mercados de trabalho e à capacitação de grupos sociais específicos, visando assumir-se como um dos mais aliciantes desafios para a promoção de um desenvolvimento local sustentável.

O conceito de Projecto Educativo Local, enquanto instrumento de carácter estruturante, participado e prospetivo, é acordado como matriz orientadora da intervenção municipal na componente educativa, mas sempre associada a um Plano Estratégico de Desenvolvimento.

Palavras-chave: Educação. Projeto Educativo Local. Planeamento Estratégico e Valorização e Desenvolvimento Local.

Resumé:

Projet Éducatif Local. Un Processus Associé à des stratégies de Développement Intégré et Soutenable

Les municipalités, depuis longtemps, ont été convoqués pour le grand objectif national d'une éducation qui puisse garantir, à tous les citoyens, les savoirs nécessaires pour une pleine participation dans la vie commune et le développement économique. Aujourd'hui les municipalités, en plus des responsabilités qu'elles assument au niveau de la gestion du réseau et de l'affectation du public scolaire, matérialisées dans les chartes éducatives, ont pour mission d'associer l'éducation et le développement intégré dans un projet articulé par des objectifs en simultanés réalistes et provocateurs.

Le «Projet Éducatif Local» (PEL) doit aussi conjuguer dynamiquement un large ensemble de politiques urbaines intégrées, tout en cherchant la meilleur structure biophysique du territoire urbain, à travers des actions de nature

immatérielle dirigées à la dynamisation des marchés du travail et à la capacitation des groupes sociaux spécifiques, permettant ainsi de s'assumer comme un des plus grands défis pour la promotion d'un développement local durable.

Le concept de Projet Éducatif Local, en tant qu'instrument de caractère structurant, participatif e prospectif est fixé comme une matrice d'orientation de l'intervention municipale en ce qui concerne la composante éducative, mais toujours associée à un plan stratégique de développement.

Mots-clés: Éducation, Projet Éducatif Local. Planification Stratégique et Valorisation et Développement Local.

Abstract:

The Local Educative Project. A process associated to Integrated and Sustainable Development Strategies

Since long, the Local Government have been called to integrate the great national goal to achieve an Educational System that ensured a full participation in life and in economic development. Besides the schooling net management and the building responsibilities, it is necessary to integrate education and integrated management into an articulate project, throughout the definition of realistic and defiant goals.

Thus, the "Local Educative Project" (LEP) must conjugate a set of integrated urban policies that have to combine the improvements in the urban territory biophysics, the immaterial nature actions to develop the work markets and to qualify specific social groups, in order to achieve a local sustainable development.

The concept of Local Educative Project, as participative and prospective instrument is defined as the spine line of the educational intervention of the City Hall, but it is always set as a part of a Strategic Development Plan

Keywords: Education. Local Educative Project. Strategic Plan and Valorisation and Local Development.

1. Introdução

Raramente uma ideia adquiriu centralidade maior, nos discursos e nas estratégias políticas mais recentes, que a reflexão sobre a importância do território na promoção de formas de desenvolvimento, que se deseja sustentado. Ultrapassada a ideia de crescimento, normalmente económico, que poderia ser induzido a partir do exterior, começa hoje a ser pacífico aceitar que um desenvolvimento que envolva todas as pessoas e integre, de maneira equilibrada, as dimensões económica, social e cultural, com respeito integral pelos diferentes patrimónios comuns, apenas poderá resultar de uma ação transformadora conjunta, no espaço que todos/as partilham. Também no domínio da educação e da formação a noção de um contexto desafiador, com unidade geográfica e identidade cultural, tem vindo a ser reclamada como possibilidade educativa e formativa mais consistente, uma vez que apenas aí se podem encontrar os recursos disponíveis e mobilizáveis, capazes de contribuir, de forma dinâmica e consistente, para as mudanças necessárias.

Este desafio não constitui, propriamente, uma ideia inovadora. Na verdade, a dimensão de uma educação que deverá manter-se, necessariamente, ao longo de toda a vida, como condição para contextos sociais mais felizes é, talvez, um dos temas mais debatidos e explorados desde que a humanidade se ocupou em refletir sobre as suas formas sociais de vida. Relembrando, por exemplo, a ideia da cidade ideal explorada por

Platão em *A República*, facilmente identificaremos a apologia de que qualquer cidadão se deve educar, em todos os aspetos, ao longo de toda a vida, como condição essencial para a consolidação de uma cidade onde todos pudessem viver melhor e incrementar progressivamente essa qualidade de vida.

Respigando, depois, algumas das obras mais marcantes da literatura utópica dos séculos XVI e XVII, como por exemplo *A Utopia* de Thomas More e *A Cidade do Sol* de Giovanni Domenico Campanella, perceberemos como a ideia central do Renascimento apontava para a associação da educação a mudanças sociais, económicas e culturais, realçando a importância de um território que se constituísse como espaço e tempo indispensável a essas transformações. Também os grandes pensadores da educação desse período, com merecido destaque para Comênio e, no século seguinte, Condorcet, foram sublinhando a indispensabilidade de uma educação universal, integral e continuada, para todos, de e para o quotidiano, conforme a experiência de cada um.

Percorrendo, já nos anos setenta do século XX, os fundamentos filosóficos do projeto de humanização do desenvolvimento que foi a educação permanente, reequacionado com as mais recentes reflexões políticas e teóricas, tudo tem vindo a convergir para um entendimento da educação e da formação como um processo coextensivo à duração da vida, que ultrapassa espacialmente a escolarização, transformando em educativos todos os espaços da vida, os quais serão

tão mais proporcionadores de aprendizagens, quanto mais conhecimento gerarem e difundirem entre todos/as os/as que os integrem. Talvez que a centralidade conferida aos territórios, nos discursos e iniciativas legislativas hodiernas, resulte mesmo da convicção generalizada de que é apenas na medida em que todos se educam e formam, em harmonia com as mudanças desejáveis dos contextos de vida, que poderemos, de fato, empreender verdadeiros processos humanizadores. Então, qualquer política educativa deverá, forçosamente, acolher esta necessidade integradora de garantir coerência às dimensões temporal e espacial da educação, criando e desenvolvendo os recursos necessários e cuidando da dimensão educativa de todos os territórios.

Em conformidade com este conjunto de convicções, ao longo dos últimos anos, os municípios portugueses têm vindo a ser convocados para assumir maiores responsabilidades na promoção do desenvolvimento local, com uma intervenção mais ativa no domínio da definição das políticas educativas, mormente das que se destinam às populações escolares. Os sucessivos poderes centrais têm pretendido, desta forma, descentralizar um conjunto de competências, delegando nas autarquias locais encargos como a gestão da rede escolar, os transportes dos alunos, as refeições e as atividades de enriquecimento curricular. Se é verdade que esta intenção descentralizadora já tem uma longa tradição na história da educação em Portugal, com exceção do período da ditadura do Estado Novo, a verdade é que só muito recentemente foram garantidos aos municípios, através da assinatura de contratos programa, os recursos necessários para o cumprimento destas atribuições.

Podem questionar-se as verdadeiras intenções do estado central neste processo descentralizador. Talvez o interesse dominante destas opções políticas se situe muito mais do lado da desresponsabilização, em tempos de crise do estado social e escassez de recursos, e muito menos em resultado de uma genuína convicção de que é a nível local, na identidade e especificidade própria de cada território, com as dinâmicas sociais que lhe estão associadas, que a educação pode encontrar as melhores soluções para as pessoas e as comunidades. Apesar disso, o mínimo que se pode dizer é que a generalidade das autarquias assumiu este compromisso com a vontade genuína de colocar a educação como uma das suas preocupações (FERNANDES, 2005; PINHAL, 2006; MARTINS, 2007). Elaboraram as suas cartas educativas municipais, envolveram-se na requalificação das infraestruturas

e na construção de novos centros escolares e foram criando estruturas próprias de organização e gestão da educação, a nível local. Para além disto, no estrito cumprimento dos normativos aplicáveis, assumiram, pelo menos formalmente, as suas responsabilidades, quer na participação nos conselhos gerais das escolas, quer na constituição dos conselhos municipais de educação, enquanto órgãos participados de coordenação de políticas e práticas.

No entanto, o desafio que hoje se está a colocar aos municípios portugueses vai muito mais longe. Mais que cumprir, o melhor que são capazes, as atribuições resultantes da descentralização administrativa em curso, deseja-se que o poder local possa constituir-se como dinamizador de um Projeto Educativo Local (PEL), entendido como uma verdadeira resposta integrada às necessidades das comunidades e das pessoas que as integram (VILLAR, 2001), no sentido introduzido pelo movimento das "Cidades Educadoras" iniciado nos anos setenta do século XX (FAURE, 1972) e reatualizado em Barcelona duas décadas mais tarde (MARFULL, 1990; NOGUERAS, 1990). Como defendeu PINHAL (2006) o Projeto Educativo Local deve traduzir a vertente educativa do projeto estratégico de desenvolvimento local, explicitando o sentido da ação educativa do município e o seu modo específico de se organizar e de encontrar soluções próprias para os seus problemas e anseios. O PEL deve, desta forma, clarificar a vontade do município em construir uma determinada realidade, em termos de educação e formação, para todas as pessoas, em todos os tempos e espaços das suas vidas, prevendo e articulando os recursos para a construir e sequenciando e priorizando as etapas do percurso que permitirá atingi-la. O PEL é, portanto, um referencial de gestão estratégica da educação ao nível local, ou seja, uma base para o desenvolvimento de políticas por parte das entidades que dispõem de competência para o efeito, designadamente as autarquias locais e as escolas, articulando com todo um conjunto de parceiros - famílias, empresários, associações culturais e desportivas, IPSS, cidadãos - com todas as oportunidades de educação não formal e informal, que são proporcionadas por todos os espaços do território e da vida das pessoas e das comunidades.

Este desafio, sendo complexo, é inadiável porque, como tem sido recorrentemente demonstrado (CHARLOT, 1994; GAGNEUR e MAYEN, 2010; LAMANTHE, 2010), o município deve, para além das suas atribuições habituais, assumir um entendimento de território como possibilidade de espaço educativo, ou, dito de outra

forma, como meio envolvente, agente e conteúdo da educação, permitindo a todas as pessoas que nele interagem, uma capacidade de interpelação que deverá constituir o único fator limitativo da construção do bem-estar comum (ALCOFORADO *et al.*, *in press*). Como escreveu Guy Jobert no Editorial do primeiro dos dois números temáticos que a revista *Education Permanente* dedicou a este tema, em 2010, devemos ter aqui um entendimento de território como agência de uma intencionalidade coletiva, constituindo-se como um espaço-recurso para a educação e o desenvolvimento. Desta forma, *pensar território* deverá entender-se como a tentativa mais consistente para unir dimensões da vida que, tradicionalmente, aparecem dissociadas: económica e social, individual e coletiva, o imediato e o meio-termo, a educação e a formação contínua, a oferta e a procura de emprego.

Portanto, muito mais que assumir uma quota-parte de responsabilidades no âmbito da descentralização da organização e gestão da educação, os municípios precisam de promover a construção participada dos seus Projetos Educativos Municipais. Para isso precisam de avaliar a sua experiência recente e encontrar as referências teóricas e as metodologias mais adequadas. Neste esforço é indispensável uma participação próxima da investigação científica, mormente das áreas da educação e da gestão do território. Sendo este o desafio mais significativo que se coloca à educação e formação, neste momento, em Portugal, a comunidade científica tem que colocar esta preocupação como uma das suas prioridades.

Este artigo procura traduzir a assunção de algumas destas responsabilidades. Articulando conhecimentos de diferentes áreas de saber, procuramos explicitar as reflexões e os contributos necessários para a elaboração de Projetos Educativos Locais que melhor mobilizem todos os recursos disponíveis para a promoção de um desenvolvimento sustentado.

2. Educação, território e desenvolvimento sustentado

Como qualquer ação concreta, a educação e a formação, para além de necessitarem de um espaço e de um tempo que corporizem as mudanças que devem promover, caracterizam-se pela necessidade prévia de ver esclarecidas as realidades que se pretendem construir e definidos os caminhos que nos poderão levar a essas realidades. Como tem sido recorrentemente demonstrado, planear a partir do território (*de baixo para cima*) pressupõe um entendimento muito diferente dos

princípios basilares que devem suportar a construção de políticas públicas (Figura 1).

Compreendendo comunidade como o espaço e local onde se estabelecem autênticas relações sociais (conhecimento partilhado, diálogo, experiências conjuntas...), assume-se, como princípio estruturante da construção de projetos educativos locais, que apenas aí podem acontecer as verdadeiras mudanças, através do envolvimento e participação volitiva de todos os seus membros. Se é verdade que a realização e livre expressão de todos os indivíduos deverá constituir-se como o grande propósito ético e político de todos os projetos de sociedade, também se torna evidente que essa tarefa humanizadora jamais se conseguirá realizar sem cuidar de uma dimensão social e espacial, uma vez que apenas a comunidade e a cultura permitem a verdadeira realização das pessoas e unicamente a interação entre as pessoas garante a perpetuação e transformação da cultura e a auto-organização da comunidade (MORIN, 2002). Se, como temos vindo a constatar, necessitamos, em permanência, de garantir a procura dinâmica que nos permita envolver na construção de melhores comunidades, deveremos ter consciência que esse objetivo só poderá ser alcançado em resultado de mudanças individuais, grupais e comunitárias, num espaço e tempo que as acolha e lhes dê sentido.

É forçoso que esta procura comece, desse logo, pelas comunidades de vizinhança com identidade territorial, ou, numa formulação platónica, capazes de manter unidos os seus habitantes, através da prossecução de objetivos comuns. Para isso é indispensável promover a existência de políticas centrais e locais que melhor permitam o aperfeiçoamento das comunidades, assim como é fundamental favorecer a multiplicação de iniciativas fora do estrito âmbito de atuação dos poderes públicos, traduzidas pela ideia de uma sociedade civil forte, ativa e responsável. Naturalmente que destas iniciativas vai resultando um conjunto, mais ou menos,

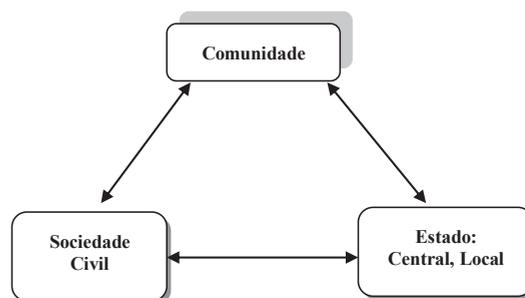


Figura 1
Centralidade da(s) comunidade(s) na definição das políticas públicas de educação e formação.

alargado de outras comunidades (económicas, profissionais, empresariais, sociais, culturais, desportivas, familiares...), sendo desejável que todas elas contribuam para um desenvolvimento integrado e sustentado do território que as integra.

Para que este desenvolvimento reúna, ao mesmo tempo, essas características de integração e sustentabilidade, deve conciliar, de forma harmoniosa as dimensões económica, social, política e cultural, em resultado de um apelo permanente a metodologias participativas e à mobilização de todos os recursos disponíveis e mobilizáveis, no âmbito dos poderes públicos, da sociedade civil e da própria comunidade. Acreditando que estamos em presença de realidades sociais contextualizadas, holísticas, dialéticas, complexas e diacrónicas (Trilla, 1998), precisamos de nos envolver na procura de soluções específicas que centrem o protagonismo nos habitantes do território, bem como nos seus saberes e nos seus recursos naturais e culturais (Figura 2). Estaremos a visar uma nova forma de desenvolvimento (que poderemos chamar de ecodesenvolvimento) caracterizado pelo envolvimento de todos no percurso transformativo que procurará as melhores respostas para as necessidades individuais e coletivas de curto, médio e longo prazo.

Um tal conjunto de práticas sociais, destinadas a recriar realidades e a gerar alternativas, apela obrigatoriamente a novas formas de conhecimento, de natureza mais construtiva e socio crítica, as quais, em conjunto com formas mais instrumentais e hermenêuticas, devem permitir a todas as pessoas constituírem-se como atuantes deste processo de desenvolvimento, problematizando e refletindo criticamente sobre o caminho percorrido e a direção que ele deve tomar. Este desenvolvimento aparecerá sempre indissociável do conhecimento, ou, de uma forma mais circunstanciada, das formas de o gerar (inovação), de lhe aceder e de o utilizar (aprendizagem), articulando-a em processos organizados que lhe podem dar sentido e coerência (educação e/ou formação).

Então, e em resumo, planejar o desenvolvimento estratégico, integrado e sustentável, no âmbito de uma determinada comunidade territorial, pressupõe articulá-lo com um projeto de educação e formação que se alargue a todos os tempos e espaços de vida, assumido pela comunidade e pelos poderes locais, em iniciativas políticas consistentes e articuladas. Alinharemos, de seguida, resumidamente, algumas das características que estas políticas públicas locais de educação e formação devem assumir.

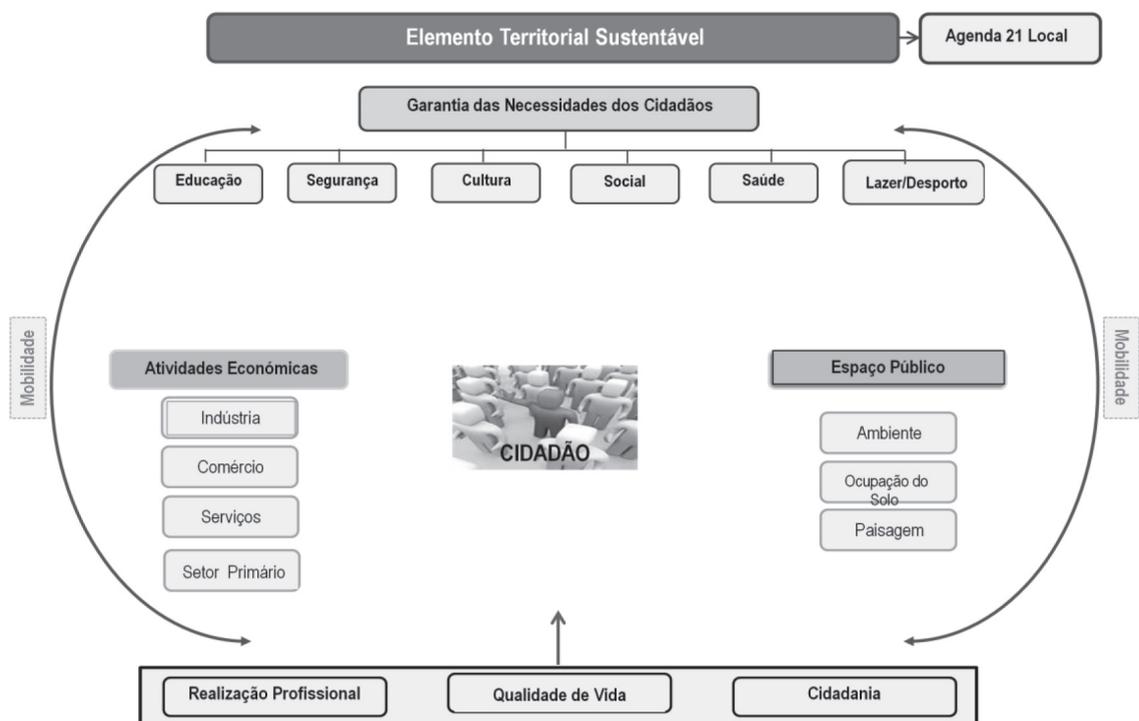


Figura 2
O Desenvolvimento Sustentável e a sua possível relação com as políticas territoriais e educativas (adaptado de CORDEIRO e BARROS, 2011a).

3. Bases para a construção de um Projeto Educativo Local

A necessidade de revisão dos seus “Planos Diretores Municipais” tem levado alguns Municípios a equacionarem a elaboração de projetos estratégicos de desenvolvimento (globais ou mesmo temáticos). Nesse contexto, alguns dos municípios têm vindo a optar, como objetivo primeiro, pela realização de um participativo processo de definição do que deverão vir a ser nas próximas décadas esses Concelhos em termos educativos. Assumido como o projeto estratégico para a educação, o *Projeto Educativo Local*.

Porém, deve ser de imediato assumido que qualquer mudança a empreender dependerá sempre das capacidades individuais e de grupo para agirem, antecipando ou provocando essas transformações, sendo claro que todas as dimensões que consolidam uma nova lógica de desenvolvimento estratégico do concelho dependerão de uma ação articulada, em termos de iniciativas e práticas, de educação e formação que preparem todos os cidadãos para uma participação ativa e crítica, fornecendo consistência estratégica às políticas, ações concretas e projetos parcelares das diferentes instituições, ao nível da Educação e Formação ao Longo da Vida.

O Projeto Educativo Local vai ter de ousar, percorrer novas direções, abrindo espaço para um acentuado reforço do empreendedorismo, da generalização das respostas inovadoras e da consolidação de uma cultura de prestação de serviços de qualidade. Cumulativamente, espera-se que ao assumir novas propostas de empreendedorismo e inovação como vetores estratégicos de desenvolvimento se promova uma maior maleabilidade das ofertas formativas, redirecionando-as para estas novas possibilidades de investimento público e privado.

3.1. O novo paradigma para a gestão autárquica

A sociedade portuguesa atual, muito por força dos condicionalismos económicos que se observam neste início da segunda década do século XXI, encontra-se no que pode ser considerado como o dealbar de um novo paradigma da “gestão autárquica”, onde os grandes investimentos em infraestruturas deverão vir a ser substituídas por todo o processo participado de criação de projetos associados à garantia da qualidade de vida dos seus cidadãos, e isto em todas as dimensões das suas vidas pessoais e sociais. Contudo, também parece ser evidente que esta mudança radical nas lógicas da

gestão autárquica vai apresentar-se, num primeiro momento, de difícil execução, uma vez que toda a focalização de interesses se encontra desde há muito direcionado para a “obra” física, razão pela qual, mesmo as estruturas técnicas e políticas se encontram definidas nesse contexto.

Algo porém parece ser inquestionável. Vão ser os municípios que mais rápido se adaptem à nova realidade, aqueles que estarão na vanguarda da gestão autárquica na próxima década e aqueles que assumirão uma competitividade territorial mais elevada no quadro regional e mesmo nacional.

A realização de projetos que reforcem a competitividade e melhorem a qualidade de vida de todos os cidadãos parece, assim, assumir-se como o mais estruturante dos novos objetivos dos Municípios (ou das próprias cidades). Esse processo deverá vir a unificar visões, coordenar a atuação pública e privada e estabelecer um quadro coerente de mobilização e cooperação dos atores com relevância nos diferentes territórios. Ou seja, muito do que é o desenvolver o processo de planeamento estratégico numa perspetiva que pode ser considerado como o de territórios ou cidades proactivas ou interativas (Mendes, 2012), criando simultaneamente uma oportunidade de participação, empenho e mobilização dos diferentes atores territoriais na elaboração de um projeto de desenvolvimento para o território e no qual a educação/formação, o ambiente e a sustentabilidade são peças fulcrais em todo este processo (CORDEIRO *et al.*, 2011).

Em termos de gestão autárquica parece de igual modo ser evidente que são necessárias novas lógicas em termos do que é assumida como “eficiência radical”, algo que forçosamente deve implicar o redesenhar, o pensar de raiz os caminhos que nos podem conduzir a melhores resultados¹. Implica assim inovar para redesenhar as organizações, os procedimentos e os métodos, a maneira de pensar os serviços, de os implementar, de os avaliar, no fundo o tal novo paradigma de governação autárquica e onde os próprios serviços autárquicos (e nomeadamente os educativos) devem ser significativamente reequacionados. Pretende-se assim, inovar nos procedimentos, redesenhá-los, algo que significa pensá-los de forma diferente. Porém, todo este processo é um processo exigente, algo que necessita de líderes e

¹ É inquestionável, que nesta nova lógica de gestão autárquica, já não basta, para aumentar a eficiência dos serviços, a “inovação incremental” (aquela que se traduz em fazer mais com menos, mas aproximadamente do mesmo modo como se fazia antes). Mesmo que esta seja sempre importante, mesmo que ainda seja possível obter ganhos em diferentes serviços, eles atingirão um ponto de esgotamento a curto espaço de tempo.

de ganhar adeptos, de mobilizar vontades e de definir prioridades, e por isso é também importante inovar nos métodos, experimentando, em especial, novas formas de participação para a cocriação e coprodução de políticas e práticas específicas para este renovado entendimento de educação.

Num território inovador e inteligente os cidadãos, as instituições, as empresas devem ser parceiros dos Municípios, cocriadores e coprodutores de bens e serviços.

3.2. O Projeto Educativo Local e o Planeamento Estratégico

Na atualidade, transformou-se quase num truismo afirmar a utilidade estratégica do desenvolvimento sustentado, ao qual a educação se encontra intimamente associada (CORDEIRO *et al.*, 2011). Num momento em que os fenómenos sociais, culturais, económicos e territoriais assumem grande complexidade, diversidade e mutações aceleradas, o planeamento deve assumir-se como suscetível de fazer face aos problemas do desenvolvimento, nomeadamente no que se refere à escassez dos recursos e à mobilização dos agentes. Assim, além de visar conduzir a ação pública a longo prazo, é forçoso que se ocupe com opções de curto prazo, através de intervenções operacionais devidamente enquadradas por objetivos estratégicos ².

O planeamento estratégico deverá ser encarado como um processo cíclico, ao contrário do planeamento tradicional cujo objetivo consistia na aprovação do plano definitivo, que constituía um produto acabado. Trata-se de um processo de planeamento contínuo, onde devem ser definidas as metas de desenvolvimento, as suas prioridades de atuação e os programas de ação, que exigem a organização de um sistema eficiente de acompanhamento e monitorização (ALEXANDRE, 2003).

Assim, os planos e os projetos estratégicos e integrados de desenvolvimento devem assumir-se como mais flexíveis e mais vocacionados para a demonstração das potencialidades de um determinado território do que para um programa algo hermético, mais vocacionado para a comunicação de ideias do que apenas para a regulação do uso do solo e dos recursos.

Este é o enquadramento que tem vindo a ser perspectivado numa lógica de implementação dos "Projetos Educativos Locais". Num momento em que, e tal como foi referido, a ação da gestão dos executivos autárquicos deve assumir a nova visão, o novo paradigma,

as preocupações com os cidadãos, mais concretamente com a garantia das suas necessidades, o planeamento estratégico deve visar o definir e o realizar um projeto de cidade/concelho, reforçando a competitividade e melhorando a qualidade de vida de todos os seus cidadãos e no qual o PEL se integra. Para tal, este processo deverá unificar visões, coordenar a atuação pública e privada e estabelecer um quadro coerente de mobilização e cooperação dos parceiros e atores com relevância nos diferentes territórios e assumindo sempre uma perspetiva que pode ser considerada como o que MENDES (2012) considerava como cidades/territórios proativos, criando simultaneamente oportunidades de participação, empenho e mobilização dos diferentes atores territoriais - os Parceiros.

A opção deverá assim passar pela realização de um longo e participativo processo de definição do que deverá vir a ser o Município nas próximas décadas, assente preferencialmente num "*Plano Estratégico de Desenvolvimento*", mas que pode também encontrar-se associada a outros projetos ou planos, como os Agendas 21 (locais ou intermunicipais) ou mesmo os Planos Diretores de Inovação, Competitividade e Empreendedorismo (PDICE's). Nesse contexto, parece ser incontornável que o desenvolvimento sustentável de um qualquer território deve ser acompanhado por uma nova lógica de encarar a educação. Foi assim assumido, que qualquer daqueles instrumentos deveria ser acompanhado pela implementação de um *Projeto Educativo Local*, e o qual é assumido como o projeto estratégico para a educação destinado a dar consistência estratégica às políticas, ações concretas e projetos parcelares das diferentes instituições, ao nível da Educação e Formação ao Longo da Vida (Figura 3).

Como ficou anteriormente enunciado, inclusive na procura do entendido como "territórios pró-ativos", qualquer mudança a empreender dependerá sempre das capacidades individuais e de grupo para reagirem, anteciparem ou provocarem essas transformações. Todo este esforço continuado de transformação deve, naturalmente, ter origem numa alargada educação de base e numa formação específica, obrigará a que as aprendizagens se prolonguem e alarguem, tendo como ambiente natural de desenvolvimento o território local e as diferentes comunidades que o compõem (profissionais, sociais, culturais, de vizinhança,...), entendidas como os espaços onde se estabelecem autênticas relações sociais, nomeadamente conhecimento partilhado, diálogos autênticos e experiências conjuntas.

O delinear de projetos de planeamento estratégicos, tendo como pressuposto fundamental o desenvolvi-

² A esta integração de várias escalas e de vários horizontes temporais, alguns autores (FERREIRA, 2005; FONSECA, 2006) designam a substituição do "planeamento estratégico" pela "gestão estratégica".

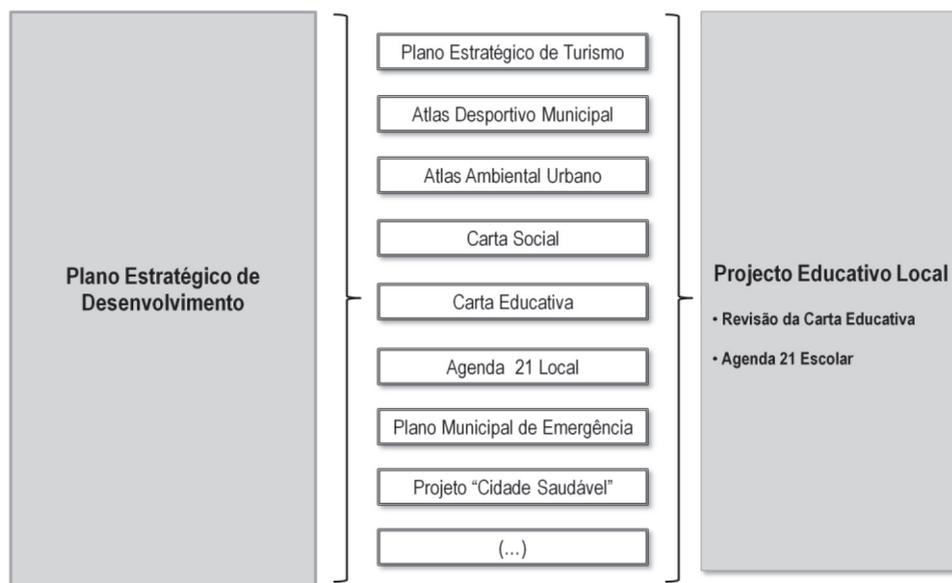


Figura 3
As relações do Plano Estratégico de Desenvolvimento com o Projeto Educativo Local.

mento sustentável, tem vindo a ser o desafio lançado a diferentes e vastas equipas interdisciplinares, capazes de assumir a complexidade das suas construções, e que vão ter como objetos as temáticas do ordenamento e do planeamento do território, do ambiente, da economia, da cultura, do desporto, das áreas sociais e, como não poderia deixar de ser, a educação (CORDEIRO *et al.*, 2011; CORDEIRO e BARROS, 2012b).

Os diferentes territórios enfrentam constantes desafios e apresentam um papel decisivo na construção da crescente competitividade das suas próprias economias, no bem-estar social e na fruição e produção cultural. Deve assim apontar-se numa lógica da intensificação do alavancar do desenvolvimento sustentável de um território, não só na educação, na cultura, na área social, na saúde, no ambiente, mas também na inovação e empreendedorismo, sempre numa lógica de que o planeamento e o ordenamento do território devem ser discutidos e desenvolvidos por todos os cidadãos.

3.3. A construção de um "Projeto Educativo Local" como instrumento de base no Desenvolvimento Sustentável de um território

Como se pode constatar, em muitos dos territórios da Região Centro, muitos fatores e análises que devem por norma contribuir para projetos de desenvolvimento, têm sido elaborados, nos quadros conceituais, de modo algo desarticulado. Projetos como os

relacionados com a Educação, Desporto, área Social ou segurança, ou mesmo a integração na discussão de temáticas como as das "Cidades Saudáveis", da "Mobilidade, entre muitas outras têm vindo a ser assumidos inúmeras vezes de forma isolada, pelo que, ao serem equacionados através desta nova filosofia de atuação, passam a ser entendidos como mais uma peça-chave de um planeamento do território, embora agora numa perspetiva integrada e planeada.

Deste modo, e tendo em consideração os pressupostos de base fundamentais enunciados na "filosofia" de construção de um território sustentável (cf. Figura 2), devem ser analisados os três pilares fundamentais no desenvolvimento dos projetos: a Garantia das Necessidades dos Cidadãos, o Espaço Público e as Atividades Económicas que vão ser os alicerces do quarto pilar, que é indubitavelmente o centro de todo o equacionar de um território sustentável - o cidadão.

Estas peças fulcrais vão ser os alicerces do quarto pilar, que é indubitavelmente o centro de todo o projeto, ou seja, os cidadãos dos diferentes territórios, nas respostas em termos de "realização profissional", "qualidade de vida" e de "cidadania".

Parece ser inquestionável, que os territórios da Região Centro ao serem caracterizados por estruturas biofísicas de grande especificidade, bem como por maiores ou menores dificuldades em termos socioeconómicos, assumem-se como áreas onde a aplicação do conceito de "territórios sustentáveis" se apresenta

como extremamente desafiante, sendo possível perspetivar-se, em simultâneo, novos paradigmas de desenvolvimento territorial assente nos princípios de sustentabilidade, coesão, cooperação e transparência.

Contudo, deve ser salientado que estes projetos devem ser desenvolvidos através de um processo baseado na democracia participativa, onde o cidadão e os diferentes parceiros assumem um papel fulcral na definição das prioridades de intervenção e em que os processos são debatidos e tratados com total transparência.

O caminho, que pode ser percorrido em paralelo entre o Projeto Educativo Local e o Plano Estratégico de Desenvolvimento (ou AG21L e PDIce), tenderá, em cada momento, a incluir novas reflexões e contribuições, desenhando-se, assim, no quadro lógico de que apenas a caminhar é possível identificar as condições mais favoráveis e os destinos mais desejáveis e acreditando, por outro lado, que as melhores soluções não podem ser encontradas através de fórmulas mágicas, únicas ou definitivas, num processo com as características como aquelas que aqui se pretenderam conjugar.

Nesse contexto parece ser evidente que levar todos os cidadãos a conhecer e a amar o território, através do potenciar do seu património material e imaterial, apresenta-se como ponto de partida para uma verdadeira discussão do PEL. Dito de outra forma, o cidadão desde a educação pré-escolar, à idade adulta deve preparar-se para se identificar com o conhecimento do que o rodeia, sendo capaz de assumir, respeitar e promover o seu espaço físico, social, cultural e económico, de modo a que estes se assumam como parte do saber básico de uma cidadania planetária, capaz de agir responsabilmente, ao nível local.

Entende-se, assim, que na atual visão de sustentabilidade para estes territórios, os estabelecimentos de ensino podem e devem desempenhar um papel exemplar, contribuindo para formar cidadãos cada vez mais conscientes, capazes de interiorizar conceitos como os de sustentabilidade, ética, humanismo, cidadania e colaboração para o bem comum.

Parece ser incontornável que os Planos Estratégicos, na medida em que vão desafiar a percorrer novos caminhos de desenvolvimento, exigirá que o Projeto Educativo Local ouse, também, percorrer essas novas direções, abrindo espaço para um acentuado reforço do empreendedorismo, da generalização das respostas inovadoras e da consolidação de uma cultura de prestação de serviços de qualidade. Cumulativamente, espera-se que ao assumir novas propostas de empreendedorismo e inovação como vetores estratégicos de desenvolvimento se promova uma maior maleabilidade das ofer-

tas formativas, redirecionando-as para estas novas possibilidades de investimento público e privado.

Torna-se assim fundamental construir um projeto ambicioso, competitivo e eficiente que motive e crie sinergias com as escolas, com os cidadãos e com as instituições, de modo a que venha a alavancar o desenvolvimento sempre numa lógica sustentável, humanista e cosmopolita e onde a educação e a formação se apresentam como peças fulcrais.

O "Desenvolvimento Sustentável" deve assim ser assumido como um desenvolvimento que resultará de um território estruturado e qualificado que vai permitir um bem-estar e uma qualidade de vida da geração atual, sem pôr em causa as gerações vindouras de satisfazerem as suas próprias necessidades, protegendo recursos vitais, incrementando fatores de coesão social e equidade, garantindo um crescimento económico amigo do ambiente e das pessoas. Esta visão integradora do desenvolvimento, com harmonia entre a economia, a sociedade, a cultura e a natureza, respeitando a biodiversidade e os recursos naturais, de solidariedade intergeracional e de coresponsabilização é a base da atuação que deve ser assumida nos diferentes territórios de identidade local, colocando-se como o grande desafio da gestão autárquica, ao longo da próxima década.

Em síntese, um projeto educativo local deve constituir-se como um modo de ação específico da educação, que permite organizar uma contribuição significativa, de forma metódica e progressiva, para um determinado modelo de desenvolvimento, procurando encontrar as respostas para as necessidades concretas de um território, implicando a existência prévia de objetivos e de formas de ação, utilizando os recursos disponíveis.

4. Considerações finais

Tal como a fomos conhecendo, ao longo dos últimos dois séculos, a escola pública é uma criação da modernidade, fundada sobre três pilares ideológicos que se foram consolidando ao longo de todo o século XIX: o progresso, a educabilidade humana e a superioridade da democracia, enquanto regime que deveria garantir o envolvimento e participação de todos os cidadãos, em todas as situações da vida, em igualdade de direitos, deveres e oportunidades. Em síntese, poderá afirmar-se que a escola passava a constituir-se como um tempo e um espaço que as sociedades modernas destinavam para ensinar a todas as suas crianças e jovens os sa-

beres e os valores necessários, que lhes permitiriam a participação futura no desenvolvimento social, cultural, económico e político, das respetivas nações.

Se é verdade que os tempos mais recentes consolidaram e reforçaram este entendimento de escola, as últimas décadas vieram demonstrar-nos que o progresso e a democracia devem ser alvo de uma construção e aperfeiçoamento contínuos, obrigando a que se utilize a educabilidade humana para alargar as atividades educativas a todos os tempos e espaços da vida, incentivando uma procura contínua de melhores soluções para as pessoas, as comunidades e a sociedade. Assim entendida, a educação foi-se associando aos processos de desenvolvimento (inevitavelmente) integrado, promovendo-o e sentindo-se desafiada por ele, sendo que, como qualquer ação concreta, deve orientar-se por objetivos claros, definir um caminho para os alcançar e decorrer num espaço e num tempo que possa corporizar as mudanças que daí devem resultar.

Acionar políticas públicas de educação, no dealbar de um novo século, obriga, como foi ficando claro, a associá-las a determinadas opções de desenvolvimento, o qual, por sua vez, nunca poderá ser separado dos recursos e dinâmicas existentes, ou passíveis de ser mobilizadas e desenvolvidas, num determinado território. Então, apostar na educação, pensando-a a partir das idiossincrasias locais, implica realizar escolhas bem precisas sobre os modelos de desenvolvimento e a construção da identidade comum, clarificando o papel que esperamos dos cidadãos na planificação, desenvolvimento e avaliação destes processos. Apela, por isso mesmo, ao recurso a novas formas de gestão autárquica, consolidando práticas políticas comprometidas com a transformação diária da vida das pessoas e das diferentes comunidades, envolvendo-as e coresponsabilizando-as numa ação continuada, progressivamente menos dependente de pressupostas inevitabilidades e crenças, mais ou menos, ingénuas.

Enquanto na fase de fortalecimento da escola pública os municípios foram sendo convocados para responsabilidades dependentes da intenção descentralizadora dos sucessivos poderes centrais, os novos desafios de construção do bem-estar comum e de um desenvolvimento sustentado, a partir da aposta numa educação com continuidade sincrónica e diacrónica, obrigam à assunção de atitudes mais dinâmicas. O poder local deve fazer valer uma vontade comprometida com os seus habitantes na tarefa de construir cidades e municípios mais solidários e participados, convocadores do envolvimento de todos na construção de

uma cidadania informada e ativa. Mais que esperar por renovadas benesses descentralizadoras será fundamental que as autarquias reivindicuem e exerçam esta vontade, materializando num Projeto Educativo Local que disponibilize as aprendizagens necessárias para todos, ao longo de toda a vida, mas que, igualmente importante, cuide, promova e defenda a qualidade de vida, individual e coletiva, ao longo de todas as aprendizagens.

Bibliografia

- ALCOFORADO, L. (2008) - *Competências, Cidadania e Profissionalidade: limites e desafios para a construção de um modelo português de educação e formação de adultos*. Dissertação de Doutoramento. Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra.
- ALCOFORADO, L., CORDEIRO, A. M. R. e FERREIRA, A. G. (in press) - "O turismo entendido como vetor estratégico, em projetos educativos municipais promotores de desenvolvimento sustentado". In: *Turismo, Lazer e Cultura*. Coimbra, Actas do Congresso Internacional: Destinos, Sustentabilidade e Competitividade. Imprensa da Universidade de Coimbra, 2012.
- ALEXANDRE, J. (2003) - *O planeamento estratégico como instrumento de desenvolvimento de cidades de média dimensão*. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade de Aveiro, Aveiro, 186 p.
- CHARLOT, B. (1994) - "La territorialisation des politiques éducatives une politique nationale". In CHARLOT, B. (coord.) *L'école et le territoire: nouveaux espaces, nouveaux enjeux*. Paris, Armand Colin, pp. 27-48.
- CORDEIRO, A. M. Rochette (2011) - "Reorganização da Rede Escolar. *Boletim dos Professores*, nº 20, Maio de 2011, Ministério da Educação, Lisboa, 2-3 pp.
- CORDEIRO, A. M. Rochette; ALCOFORADO, L. e FERREIRA, A. G. (2011) - "Figueira da Foz: O Projeto Educativo Local associado a uma Estratégia de Desenvolvimento Integrado e Sustentável". *Atelier "Das Cartas Educativas ao Projeto Educativo Local. Novas perspetivas sobre a Municipalização da Educação"*, Figueira da Foz,
- CORDEIRO, A. M. Rochette e BARROS, C. (2011a) - "Uma cidade sustentável, um território coeso: o exemplo da Figueira da Foz. Filosofia de um projecto integrado de planeamento e ordenamento do território". *Actas do 17º Congresso da APDR Gestão de Bens Comuns e Desenvolvimento Regional Sustentável*, Bragança-Zamora, pp. 1336-1345.
- CORDEIRO, A. M. Rochette e BARROS, C. (2011b) - "A Agenda 21 Local numa lógica da necessidade de implementação

- de um plano estratégico para um Município: O caso da Figueira da Foz". *Actas do 17.º Congresso da APDR Gestão de Bens Comuns e Desenvolvimento Regional Sustentável*, Bragança-Zamora, pp. 1114-1126.
- FAURE, E. (1972) - *Aprender a ser*. Livraria Bertrand, Lisboa.
- FERNANDES, A. S. (2005) - "Contextos da intervenção educativa local e a experiência dos municípios portugueses". In: FORMOSINHO, J.; FERNANDES, A. S.; MACHADO, J. e FERREIRA, F. I. - *Administração da Educação: Lógicas Burocráticas e Lógicas de Mediação*, ASA, Porto, pp. 193-223.
- FERREIRA, A. (2005) - *Gestão Estratégica de Cidades e Regiões*. Fundação Calouste Gulbenkian, Lisboa, 430 p.
- FONSECA, F. (2006) - *O planeamento estratégico em busca de potenciar o território: o caso de Almeida*. Dissertação de Mestrado apresentada na Univ. do Minho, Braga, 219 p.
- GAGNEUR, C-H e MAYEN, P. (2010) - "Les territoires est-il une situation de développement?". *Education Permanente*, 184, pp. 63-78.
- LAMANTHE, A. (2010) - "Populations et qualifications, acteurs des dynamiques du territoire". *Education Permanente*, 184, pp. 37-50.
- MARFULL, A. S. (1990) - "Hacia un concepto de ciudad educadora. In: AJUNTAMENT DE BARCELONA *La ciudad educadora*. Ajuntament de Barcelona, pp. 131-140.
- MARTINS, J. I. F. (2007) - *O Papel dos Municípios na Construção das Políticas Educativas*. Dissertação de Doutoramento. Universidade do Porto.
- MENDES, J. F. G. (2011) - *O futuro das cidades*. Minerva, Coimbra, 125 p.
- MORIN, E. (2002) - *Os sete saberes para a educação do futuro*. Instituto Piaget, Lisboa.
- PINHAL, J. (2006) - "A intervenção do município na regulação local da educação". In: BARROSO, J. (org.) - *A regulação das políticas públicas de educação*. Lisboa, Educa / UI&DCE, pp. 99-128.
- NOGUERAS, J. M. T. (1990) - "Recorrido conceptual por la ciudad educadora. Una perspectiva filosófica". In: AJUNTAMENT DE BARCELONA *La ciudad educadora*. Ajuntament de Barcelona, pp. 27-37.
- VILLAR, M. B. C. (2001) - *A Cidade Educadora. Nova perspectiva da organização e intervenção municipal*. Ed. Instituto Piaget, Lisboa, 242 p.