Município da Mealhada | setembro 2017

Plano Estratégico Educativo Municipal

2017-2025

Mealhada, território do conhecimento e da inovação, para o bem-estar de todos

Município da Mealhada | setembro 2017

Plano Estratégico Educativo Municipal

2017-2025

Mealhada, território do conhecimento e da inovação, para o bem-estar de todos

Ficha técnica

Plano Estratégico Educativo Municipal

Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra

Largo da Porta Férrea

3004-530 Coimbra

Câmara Municipal da Mealhada

Largo do Município

3054-001 Mealhada

Coordenação científica

António Manuel Rochette Cordeiro

Luís Alcoforado

Equipa técnica da FLUC

Mafalda Frias

André Fonte

Cristina Barros

Liliana Paredes

Lúcia Santos

Equipa da Câmara Municipal da Mealhada

Rui Marqueiro (Presidente)

Guilherme Duarte (Vice-presidente)

Susana Oliveira (Técnica Superior)

Design gráfico

Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra

Edição

Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra

Mealhada, setembro | 2017

Índice geral

Ficha técnica 5

Índice geral 7

1. O PEEM da Mealhada – Um Desafio Transformador 9

1.1. Apresentação do Plano Estratégico Educativo Municipal da Mealhada 11

1.2. Princípios Orientadores 13

1.2.1. Educação e Desenvolvimento: uma procura intemporal e uma necessidade atual 13

1.2.2. Plano Estratégico Educativo Municipal – Para um Desenvolvimento Integrado e Sustentável 15

1.2.3. Espaços com Potencial Educativo 17

1.3. Metodologia 19

1.3.1. Estratégias de Auscultação e Envolvimento da População 20

1.4. Considerações Finais 21

2. O Plano Estratégico da Mealhada 23

2.1. Plano de Ação Estratégico Municipal da Mealhada – Horizonte 2014-2020 25

3. Caracterização do Território 31

3.1. Enquadramento Demográfico e Socioeconómico do Municipio da Mealhada 33

3.2. A Rede Educativa da Mealhada – Carta Educativa de 2ª Geração | Revisão 35

3.3. Espaços com Potencial Educativo no Município da Mealhada 37

3.4. Diagnóstico 38

3.4.1. Sucesso Escolar: plano para a melhoria dos resultados escolares 38

3.4.2. Educação Especial: diagnóstico e estratégias de intervenção 41

3.4.3. Dinâmica Empresarial e Necessidades de Formação 44

3.4.4. Associativismo: diagnóstico e estratégias de intervenção 46

3.5. Análise SWOT 47

4. Órgãos e Estruturas de Gestão 49

4.1. Conselho Municipal de Educação 51

4.2. Conselho Municipal da Juventude 52

4.3. Conselho Local de Ação Social 52

5. Plano de Ação 55

5.1. Do Plano Estratégico à Ação do PEEM 57

5.2. Eixos de Intervenção do PEEM da Mealhada 62

5.2.1. Objetivos do PEEM da Mealhada 63

5.3. Projetos e Ações 64

5.3.1. Planeamento e Gestão de Recursos Educativos 65

5.3.1.1. Gestão Inteligente e Participada de Recursos Educativos 65

5.3.2. Sucesso Escolar 65

5.3.2.1. Melhores Resultados Escolares 65
5.3.2.2. Escola para todos com novas soluções educativas 67
5.3.2.3. Todos Educamos 68
5.3.2.4. Escola Inclusiva 68
5.3.2.5. Parentalidade Ativa 69
5.3.3. Educação Permanente, Cultura e Cidadania 70
5.3.3.1. Envelhecimento Ativo 70
5.3.3.2. Literacias e Participação Cívica 71
5.3.3.3. Cultura, Desporto e Saúde 72
5.3.4. Qualificação, Inovação e Competitividade 72
5.3.4.1. Intervenção com Jovens NEET 73
5.3.4.2. Mais Formação, Melhor Formação 73
6. Avaliação e Monitorização 75
6.1. Modelo de Governança para a Educação e Formação do Município da Mealhada 77
6.1.1. Subcomissão de Acompanhamento do Planeamento e Gestão de Recursos Educativos 80
6.1.2. Subcomissão de Acompanhamento do Sucesso Escolar 80
6.1.3. Subcomissão de Acompanhamento da Educação Permanente, Cultura e Cidadania 80
6.1.4. Subcomissão de Acompanhamento da Qualificação, Inovação e Competitividade 81
6.2. Implementação 81
6.3. Avaliação 82
Referências Bibliográficas 83
Índice de ilustrações 87
Figuras 89
Quadros 89

1. O PEEM da Mealhada – Um Desafio Transformador

1.1. Apresentação do Plano Estratégico Educativo Municipal da Mealhada

O Plano Estratégico Educativo Municipal (PEEM) da Mealhada assume-se, desde o início da sua elaboração, como a tradução de uma vontade de todos os agentes educativos, e dos munícipes em geral, para pensarem e construírem uma realidade, a partir do envolvimento de todos, em todas as idades e em todos os espaços de vida, em atividades de educação e formação, capazes de dar sentido às necessidades e projetos individuais, mas, principalmente, destinadas a contribuir para corporizar um modelo de desenvolvimento integrado e sustentável, perspetivando uma contínua e desejável (trans)formação. Em todo este processo procura-se conjugar, de forma dinâmica e equilibrada, as dimensões económica, social, cultural e cívica, das diferentes comunidades (familiares, escolares, de vizinhança, profissionais, culturais…) que integram o município!

No âmbito das suas atribuições e competências, os municípios reúnem um conjunto de áreas em que podem e devem desenvolver políticas locais, com destaque para os domínios da educação e da formação, conjugando a inter(ação) de diferentes atores e agentes do território na procura de melhores respostas para todos os seus cidadãos. Neste contexto, tem vindo a ser atribuído à educação, pelo executivo autárquico, um papel fulcral na promoção do desenvolvimento do território, assumindo que, em conjunto, podem visar incrementos virtuosos, a partir de desafios mútuos. Reconhecendo que a educação deve estar diretamente associada ao desenvolvimento holístico do território, a orientação da educação municipal deverá alinhar-se com os objetivos e metas assumidas, ajudando na sua prossecução, mas deve igualmente concorrer para um questionamento crítico, que possa permitir novas ambições e, eventuais, novos percursos.

Para dar sentido a este contributo, esperado e desejado, o PEEM da Mealhada deve consolidar a articulação entre todas as dimensões inerentes à educação formal, não formal e informal, assumindo que um território e a(s) sua(s) comunidade(s) pode(m) ser intencionalmente educador(es), uma vez que, de forma concomitante e para além das suas funções tradicionais, deve potenciar hábitos dinâmicos, em todos os espaços de vida, capazes de desafiar e promover, continuamente, novas aprendizagens. Em conformidade, torna-se decisivo potenciar o envolvimento e o protagonismo de todos os cidadãos, ficando claro que, no âmbito das competências do município, a satisfação das necessidades das crianças, dos jovens e dos adultos deverá pautar-se pela oferta de espaços, equipamentos e serviços adequados ao seu desenvolvimento pessoal e social, em todas as dimensões da vida. O conceito de educação e de formação ultrapassa, assim, os limites do escolar e do formal, passando a abranger todas as experiências de vida e todos os processos de aprendizagem não formais e informais, capazes de contribuir para a promoção de uma ação autónoma e responsável, de todos os cidadãos, a nível individual e coletivo.

Num projeto com estas caraterísticas e ambição, a educação é pensada de uma forma global, tendo como premissa fulcral o reforço de uma cidadania informada, ativa e participada, enquanto principal alicerce do modelo democrático que gere o território, associado à preparação e contínua evolução de um trabalho produtivo, baseado em emprego digno, capaz de gerar a riqueza necessária à contínua promoção de bem-estar. Por tudo isto, o PEEM deve, necessariamente, focar-se no planeamento, execução e avaliação de políticas públicas municipais que incluam ações concertadas, voltadas para o sistema local de educação escolar, nos seus diferentes níveis, para a necessidade de qualificar e formar continuamente a sua (futura e atual) população ativa e capaz de garantir a todos, oportunidades e experiências de aprendizagem (educativas e formativas), que permitam firmar o concelho da Mealhada como, simultaneamente, um município educador e um espaço de desenvolvimento, com todos, de forma estável e duradoura.

Com efeito, para cumprir os princípios enunciados, o Plano Estratégico Educativo Municipal da Mealhada assume diferentes opções de intervenção, concretizando uma intenção e uma vontade mobilizadora, assente nos princípios promotores de um desenvolvimento integrado e sustentável (figura 1).

Figura 1. Território e desenvolvimento sustentável (Cordeiro e Barros, 2011).

O trabalho a desenvolver assenta num quadro de transferência de responsabilidades e competências para as autarquias locais, bem como de clarificação da intervenção das administrações central e local, concretizando os princípios da descentralização administrativa e da autonomia do poder local. Contudo, a assunção de políticas educativas locais, por parte do Município, continua a ser entendida como um processo inovador e participado, tendo por base pressupostos fundamentais de gestão autárquica, sobre os quais vai assentar toda a estratégia já desenvolvida e a implementar, que a transferência de competências apenas veio reforçar.

Um plano estratégico, com estas caraterísticas e elaborado nestas circunstâncias, vai ter de ousar percorrer novas direções, abrindo espaço para respostas educativas diferenciadas e para o acolhimento de experiências inovadoras, suportadas em trabalhos de investigação e propostas de investigação-ação, resultantes, quer de parcerias com instituições de referência, a nível nacional e internacional, quer desencadeadas por desafios próprios, resultantes de ações dos diferentes agentes educativos municipais.

1.2. Princípios Orientadores

1.2.1. Educação e Desenvolvimento: uma procura intemporal e uma necessidade atual[1]

A reflexão sobre a importância do território na promoção de formas de desenvolvimento sustentado, embora não seja recente, tem vindo a assumir uma progressiva centralidade nos discursos e nas estratégias políticas atuais ao nível da construção de respostas para os problemas com que a sociedade se vai deparando. De referir que esta ideia resulta de uma procura com um passado longo, nos diferentes processos de organização da vida social dos seres humanos. Atendendo à interdependência entre a organização social e desenvolvimento, torna-se fundamental construir um sentido comum para as diferentes aprendizagens, individuais e coletivas, proporcionando-lhes espaços formais de transmissão geracional de culturas e saberes, uma vez que se procura apostar num futuro melhor que promova experiências de vida e educativas de transformação das práticas quotidianas, face a exigências de mudança mais imediata.

Tal como tem vindo a ser sublinhado por diferentes especialistas, parece indiscutível a ideia de que o desenvolvimento não pode ser pensado se não for entendido numa lógica de espaço-tempo, onde a noção de território abrange, em simultâneo, um espaço de acumulação de recursos e um espaço de transformação. Deste modo, a definição de território (e de território municipal, por maioria de razões) ultrapassa largamente o espaço físico, devendo ser entendido como uma realidade complexa onde, para além das componentes biofísicas, se encontram, igualmente, presentes, numa inter-relação equilibrada, a apropriação e reelaboração das componentes humanas, sociais, culturais e históricas.

Neste sentido, o conceito de comunidade(s) adquire, igualmente, especial interesse, dado constituir(em) espaço(s) e local(ais) onde se estabelecem autênticas relações sociais, sabendo que, ao nível territorial, qualquer transformação desejável somente advém de uma ação concertada da(s)

[1] Texto introdutório desenvolvido em artigos publicados no contexto da implementação e realização dos projetos estratégicos para educação – Projeto Educativo Local – que a equipa da Universidade de Coimbra (Faculdades de Letras e de Psicologia e de Ciências da Educação) tem vindo a desenvolver *(Cordeiro et al., Alcoforado et al., 2014).*

comunidade(s), bem como da sua capacidade para mobilizar o conhecimento individual e coletivo em prol das mudanças necessárias, ao nível económico, social e cultural.

Mesmo coexistindo diferentes comunidades, num determinado território (de vizinhança, profissionais, familiares, académicas, culturais…), e de todas elas seja legítimo esperar o contributo indispensável para o futuro que se deseja construir, a ambição para que apela é bastante mais abrangente, procurando corporizar a antecipar uma realidade que desejável, planeando as etapas necessárias para a sua materialização, através de um projeto de desenvolvimento estratégico, resultante da vontade e do envolvimento de todos os membros da comunidade territorial.

Estamos, assim, perante o grande desafio que também as políticas públicas, nacionais e europeias, começam a colocar a si próprias, já que procuram estruturar-se numa base mais flexível para o desenvolvimento territorial, pretendendo, por um lado, gerar as condições possíveis para combater desigualdades geográficas mais restritivas e, por outro lado, disponibilizar os recursos necessários para a emergência de formas de desenvolvimento de caráter mais local. Ainda que se deva esperar uma maior ousadia destas políticas, na capacidade para gerarem movimentos ascendentes, promotores de desenvolvimento solidário e capazes de articular as pessoas, as suas diferentes comunidades e a sociedade, no seu todo, é fundamental que cada território se prepare e movimente para aproveitar os recursos disponíveis e mobilizáveis, mas, de forma predominante, seja capaz de fazer valer a sua vontade de se construir como projeto realista e desafiante de base local, capaz de gerar, tendencialmente, dinâmicas individuais e coletivas, essenciais a essa ambição, respeitando alguns princípios gerais que as políticas de orientação *bottom-up* devem ter em consideração, garantindo um desenvolvimento local:

- Localizado e integrado, porque parte sempre de contextos particulares para outros mais amplos, alargando-se a todas as dimensões da vida das pessoas (social, cultural e económica), mobilizando-as, e aos seus grupos de pertença, na prossecução dos objetivos comuns que corporizam uma ideia identitária onde todos se reveem;
- Endógeno, ecológico e equilibrado, porque utiliza, respeita e potencia os recursos naturais e culturais do território, sem gerar impactos ambientais negativos e sem criar tensões sociais;
- Social e cultural, porque se orienta para o bem-estar de todos, para a recuperação e valorização das culturas locais e para a reabilitação do património material e imaterial, tanto histórico como artístico;
- Participado, porque são as pessoas (todas as pessoas!) os verdadeiros agentes de todas as suas fases e componentes.

Desta forma, a educação e a formação, enquanto ações que materializam o desenvolvimento desejável, necessitam de um espaço e de um tempo que atribuam sentido às transformações que devem promover, a partir dos recursos disponíveis e mobilizáveis num contexto específico. Estas práticas necessitam de se estruturar a partir de políticas educativas de base local (articulando-se com outras ao nível nacional e transnacional), que promovam a participação de todos e impulsionem as mudanças necessárias a partir das diferentes comunidades, sendo desejável que todos contribuam para o desenvolvimento integrado e sustentado do seu território.

Salienta-se ainda que qualquer projeto estratégico de desenvolvimento, desejavelmente sustentável e de base local, ao nível de um território, tem, necessariamente, de ser articulado com um projeto educativo que prepare todos os habitantes para as mudanças a empreender e potencie as experiências resultantes dessas práticas transformativas, como aprendizagens individuais e coletivas, que potenciem e deem ambição e sentido comum ao desenvolvimento desejado. É esta, no limite, a visão de uma política de desenvolvimento e educativa de inspiração progressista: uma educação que nos prepara para o exercício pleno dos diferentes papéis sociais, esperando desta prática, em todas as suas dimensões, um desafio a novas aprendizagens e à contínua construção de novas realidades, resultantes da vontade e da ação de todos, num determinado território.

1.2.2. Plano Estratégico Educativo Municipal – Para um Desenvolvimento Integrado e Sustentável

A assunção da responsabilidade da educação, por parte dos estados, tem-se vindo a fazer com base em três convicções principais: acreditar que todas as pessoas são educáveis; ser sempre possível induzir novas formas de desenvolvimento, entendendo-o de uma maneira integrada e sustentável, a partir do domínio progressivo de novos saberes; admitir a superioridade ética da democracia sobre outras formas de exercício do poder, sendo, por isso mesmo, necessário preparar todas as pessoas para esta participação política continuada.

Ao longo de todo este período que convencionamos chamar de modernidade, em que o trabalho se constituiu como tempo social dominante, a criação dos sistemas educativos corporizou esta assunção pública da responsabilidade educativa, ajudando a criar a ideia de que a vida das pessoas ficava dividida em duas etapas fundamentais, uma com um tempo destinado a aprender e outra dedicada ao uso dessas aprendizagens para o desempenho dos papéis sociais esperados. Porém, desde logo se percebeu que a crescente complexificação das formas de trabalho e de exercício de cidadania não podiam conviver com esta delimitação, entre o mundo da vida e o mundo da educação.

Tendo em conta as características da sociedade atual é clara a ideia de que, por razões epistemológicas, tecnológicas, profissionais e culturais, a educação se deve prolongar ao longo de toda a vida das pessoas, alargando-se, inevitavelmente, a todos os seus espaços de vida, princípios que devem constituir o grande desafio de qualquer projeto educativo, enquanto documento orientador de políticas públicas.

Por tudo isto, torna-se necessário juntar às políticas transnacionais e nacionais de educação, políticas locais que, em conjunto, contribuam para a mobilização da sociedade com o objetivo de formar cidadãos com capacidade para compreender e pensar o mundo global, mas disponíveis para agir de forma autónoma e responsável (por si mesmos e pelos que consigo interagem) no seu mundo local, em resultado de uma leitura crítica da sua realidade. Portanto, ainda que com referenciais e saberes globais, a educação tem que ser, também, pensada a partir dos contextos locais, para que possam ser garantidos os recursos educativos necessários, os espaços de vida suficientemente desafiadores e o acompanhamento a todos os que necessitam de ajuda para dar sentido às suas aprendizagens contínuas, promovendo o seu reconhecimento pessoal e social.

Tal constatação contribuiu para o desafio de se repensar o papel das cidades e dos territórios e a emergência e consolidação da ideia de município educador, passando a aceitar-se que, para além das suas funções tradicionais (económica, social, política e de prestação de serviços), cada comunidade deve reconhecer, exercitar e desenvolver, permanentemente, uma função educadora, assumindo uma intencionalidade e responsabilidade, cujo objetivo principal deverá ser a formação, promoção e desenvolvimento de TODOS os habitantes e do território onde todos interagem.

Nesta lógica de pensamento, para além de garantir atividades heteroeducativas de qualidade, tendencialmente promotoras da capacidade de cada pessoa para dirigir os seus próprios processos de aprendizagem, apela-se hoje à consolidação de práticas ecoeducativas, entendendo-se por ecoeducação o conjunto diferenciado e articulado de experiências que permite que todos aprendam em conjunto, num equilíbrio harmonioso com o meio em que vivem e que partilham, influenciando-o, enquanto se influenciam, questionando-o, ao mesmo tempo que se questionam, transformando-o sempre que se transformam e promovendo e seu desenvolvimento, sempre que se desenvolvem.

Importante será referir que um Plano Estratégico Educativo Municipal, que assuma todas estas preocupações, deverá estar associado a um projeto de desenvolvimento estratégico do território, numa relação mutuamente desafiante e enriquecedora, sendo que ambos devem contribuir para reforçar a marca identitária, definida e assumida pelos habitantes. É também fundamental que o projeto educativo se estruture a partir de um centro dinamizador, pensado para colocar em interação todos os espaços educadores e potencialmente educadores, articulando uma necessária complementaridade das oportunidades de educação formal, não formal e informal e, tendo como

ponto de partida o desenvolvimento de ações necessárias a um planeamento participado que reúna condições para que todos possam dar o seu contributo. Nesse sentido, foi também intuito deste projeto a assunção de que os locais de trabalho sejam, progressivamente, baseados na possibilidade de disponibilizar oportunidades de convocação e construção contínua de novos saberes e competências.

As empresas e todas as instituições socioeconómicas devem ser convocadas a este esforço formativo da comunidade, contribuindo para se perceber as necessidades de formação e comprometendo-se com este esforço de valorização de todos os trabalhadores e do território em geral. Será igualmente importante valorizar e acolher, quer as capacidades individuais para inovar e empreender, quer as iniciativas grupais para gerar formas alternativas e solidárias de produção. No entanto, para além do tecido socioeconómico, também se espera que os serviços públicos, os espaços patrimoniais e todo o movimento associativo se enquadrem e participem ativamente na elaboração e desenvolvimento deste projeto.

Em síntese, um Plano Estratégico Educativo Municipal deve ser assumido como um referencial de gestão estratégica da educação ao nível local, paralelo ao plano de desenvolvimento estratégico, constituindo-se como uma base para o desenvolvimento de políticas por parte das entidades que dispõem de competência para o efeito, designadamente, a autarquia, as escolas, mas também a sociedade civil (todos os parceiros), articulando-as com todas as oportunidades de educação formal, não formal e informal, que são proporcionadas por todas as organizações e espaços do território e da vida das pessoas e das comunidades.

1.2.3. Espaços com Potencial Educativo

O Plano Estratégico Educativo Municipal procura ajudar na identificação, na articulação e mesmo na construção de espaços públicos de educação no território da Mealhada, espaços que se entendam como verdadeiramente educadores e cujo planeamento pedagógico seja uma realidade, contribuindo para a construção contínua de como se pode ser cidadão (figura 2).

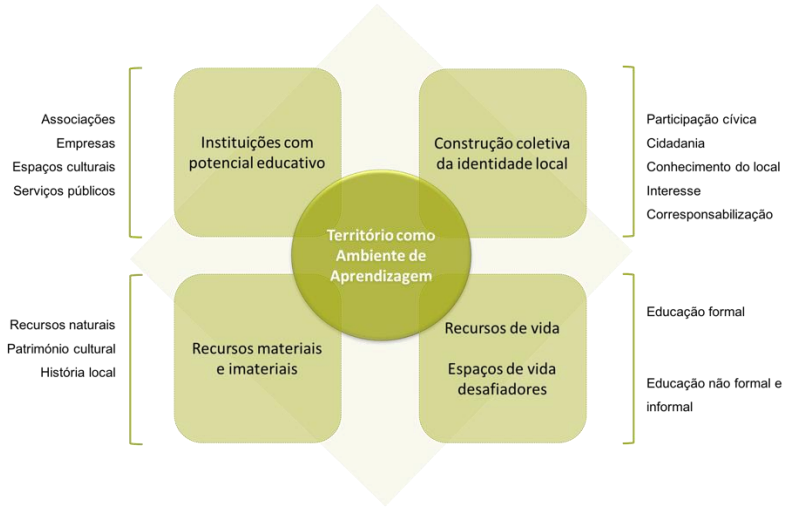

Figura 2. Território como ambiente de aprendizagem.

Vários são os estudos que evidenciam o potencial dos espaços de educação não formal para o desenvolvimento de aprendizagens significativas, dado aumentarem a possibilidade de os alunos se envolverem numa multiplicidade de atividades enriquecedoras e complementares às realizadas na sala de aula. Ao proporcionar atividades educativas com objetivos bem definidos em espaços não formais, tais como museus, bibliotecas, espaços verdes urbanos, edifícios socioculturais, espaços desportivos ou outros, numa perspetiva de articulação com o trabalho desenvolvido em sala de aula, é possível alcançar um maior envolvimento, motivação e cooperação das crianças e jovens na realização de atividades e, concomitantemente, obter aprendizagens de âmbito curricular mais consistentes.

Assim, urge entender o território como ambiente de aprendizagem que multiplica as oportunidades educativas para todas as faixas etárias, privilegiando uma estreita articulação com a comunidade local e, em simultâneo, a gestão integrada dos recursos e o desenvolvimento de atividades de âmbito educativo, cultural, social e desportivo.

Pretende-se, como se constata, que a ideia do "local" possa envolver-se numa construção coletiva que reforce a ideia de democracia participativa, levando a um maior envolvimento dos indivíduos na construção de políticas de desenvolvimento sustentável nos diferentes prismas de análise e que a ideia de trabalho em "rede" se continue a implementar no território.

1.3. Metodologia

O Plano Estratégico Educativo Municipal da Mealhada assumiu, desde o seu desenho inicial, uma metodologia que se pretendeu participativa, sendo o seu desenvolvimento adaptado a cada um dos seus subterritórios e, por isso, único de acordo com a participação e necessidades específicas do município.

Sendo um processo totalmente suportado por uma metodologia de projeto participada, assumiu uma configuração metodológica baseada em quatro fases distintas, apresentadas e aceites, desde o início do projeto, pelos diferentes atores locais - Diagnóstico, Planeamento e Desenho, Implementação e Avaliação -, obedecendo, cada uma delas, a diferentes etapas organizadas de forma sequencial (figura 3).

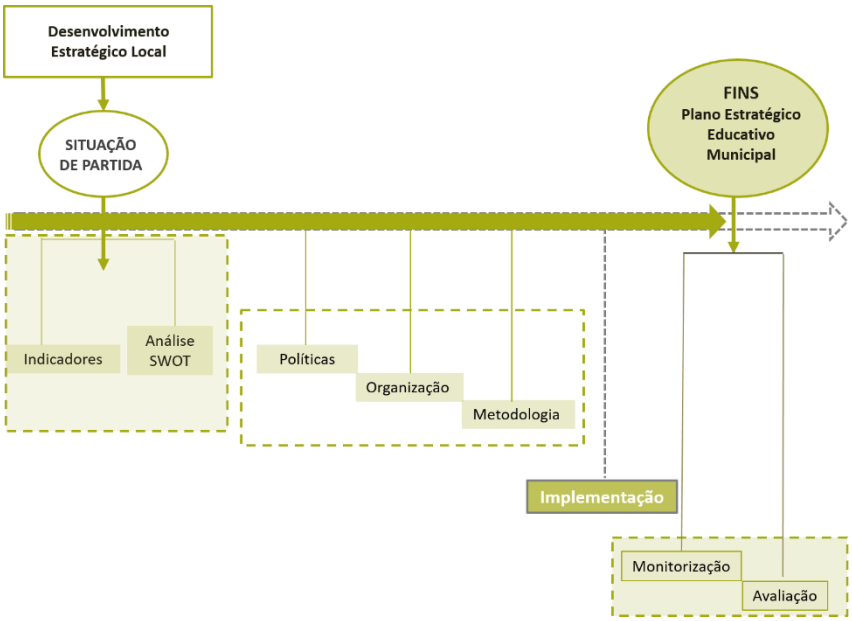

Figura 3. Bases metodológicas do Plano Estratégico Educativo Municipal – Diagnóstico, Planeamento e Desenho, Implementação e Avaliação.

Como em qualquer plano estratégico, o diagnóstico do PEEM representa a parte inicial e fulcral do projeto, uma vez que se acredita que, quanto maior for o seu rigor, associado a um bom planeamento, maior será a probabilidade de sucesso de implementação do mesmo. Assim, ao nível do diagnóstico, procedeu-se a um conjunto de estratégias de auscultação e envolvimento dos cidadãos, as quais se assumiram como as bases de trabalho para o desenvolvimento dos documentos estratégicos de diagnóstico do território e dos projetos estratégicos de educação que mais adiante se vão apresentar.

1.3.1. Estratégias de Auscultação e Envolvimento da População

Atendendo ao cariz participativo e participado que um projeto como o que foi desenvolvido exige, várias estratégias foram utilizadas para fomentar a participação dos diferentes atores da Mealhada. De facto, a construção do PEEM deve partir das necessidades dos cidadãos e incentivar a construção de um cenário desejável para todos e com todos, revelando-se profícuo o envolvimento de um conjunto de *Stakeholders* (figura 4).

Os *Stakeholders* surgem, assim, como organizações, agentes e parceiros estratégicos fortemente implicados no domínio educativo do território e com capacidade para influenciar e contribuir, direta ou indiretamente, para o êxito do mesmo, estando subdivididos em *Stakeholders* internos e externos. Enquanto os primeiros remetem para grupos de interesse com maior nível de proximidade e responsabilidades diretas na educação do município, os *Stakeholders* externos, ainda que não estejam diretamente associados, nem sejam tão próximos quanto os internos, possuem igualmente interesse e capacidade para influenciar, contribuir e apoiar na tomada de decisões.

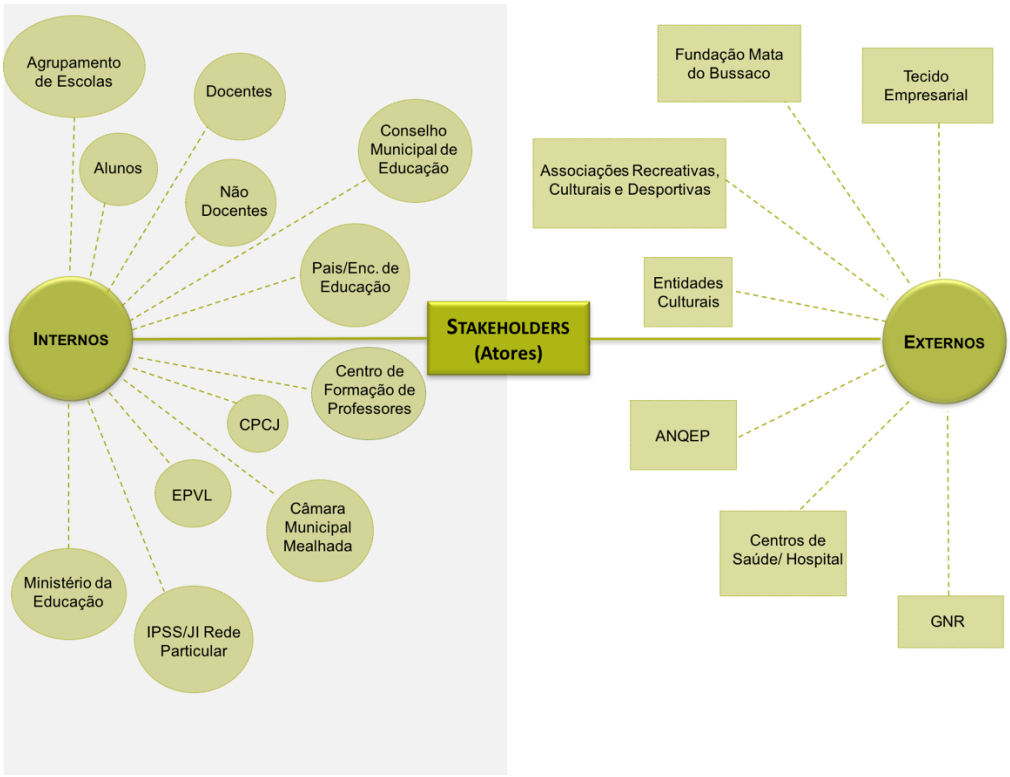

Figura 4. *Stakeholders* Internos e Externos – O envolvimento dos diferentes atores no PEEM da Mealhada

Atendendo ao facto de o sucesso deste plano estratégico educativo municipal depender, amplamente, da participação e cooperação destes *Stakeholders*, tornou-se fundamental assegurar que as suas expetativas e necessidades fossem conhecidas, consideradas e incluídas em todo este

processo, razão pela qual foram realizadas diversas reuniões de auscultação da população, com a adequada recolha de dados, tendo sido estas dinamizadas pelas equipas do PEEM da autarquia e envolvendo diferentes temáticas e orgânicas. Estas reuniões, em grupos de trabalho, foram essenciais na construção do diagnóstico (e não só), uma vez que foi a partir destas que se mobilizaram os atores para a procura de uma estratégia comum, partindo das necessidades sentidas no seu dia-a-dia.

Foram, assim, realizadas diversas reuniões ao longo deste processo, quer com os atores educativos – Diretor do Agrupamento de Escolas, Diretor da Escola Profissional, docentes ligados à educação especial, docentes em geral e equipas de avaliação interna das escolas - quer com os restantes *Stakeholders* do município. Nesse particular, realça-se as reuniões efetuadas com o Executivo Municipal e Assembleia Municipal, o Conselho Municipal de Educação, o Conselho Local de Ação Social, o Conselho Municipal da Juventude, o Conselho Geral do Agrupamento, bem como com as Associações - Desportivas e Culturais e Associação de Pais.

Em simultâneo foram lançados inquéritos temáticos para que a auscultação se tornasse mais ampla e diversificada, de modo a que o PEEM se apresentasse como um documento que refletisse a visão de construção do que se pretende para o município.

1.4. Considerações Finais

O Plano Estratégico Educativo Municipal da Mealhada assume-se, assim, como um instrumento de caráter estruturante, regulador das orientações estratégicas e das práticas educativas para o território. Nesse sentido, implicou processos dinâmicos de análise, diagnóstico, monitorização, avaliação e, sobretudo, de partilha do compromisso e da responsabilidade educativa entre os atores educativos, num determinado espaço com identidade própria e objetivos partilhados, como é o do território do município e que vai obrigar sempre a um compromisso de monitorização e avaliação ao longo da vigência do plano. Num momento em que a ação das autarquias é cada vez mais relevante no domínio da educação, o PEEM, enquanto instrumento estruturante e prospetivo, deve assumir um papel de destaque na planificação de ações que possam contribuir para uma educação holística e contínua dos seus cidadãos, no quadro de um plano estratégico de desenvolvimento sustentável de um determinado território (Cordeiro, *et al*, 2012; Alcoforado *et al*, 2014), devendo, por isso, integrar uma equipa alargada de profissionais e atores do território que se devem organizar em torno de projetos concretos, bem definidos e participados por todos.

Tendo em consideração o objetivo deste Plano Estratégico Educativo Municipal, os princípios que se pretendiam e pretendem concretizar com a sua implementação, bem como as transformações que se pretendem alcançar, a opção direcionou-se para uma metodologia de projeto participativa, assente

numa fase de diagnóstico muito pormenorizada e diversificada, aliás como é visível na organização do projeto, estabilizada na estratégia onde todas as etapas seguintes se encontram planeadas. A fase de implementação e avaliação que se deverá seguir ao momento de assunção do presente documento, deve já reunir as diferentes equipas que discutirão os projetos e as formas de implementação, uma vez que só depois da estrutura organizativa estar envolvida no processo se deverá avançar no desenho detalhado e implementação da avaliação.

Embora do ponto de vista estratégico se assuma como um projeto com princípio, meio e fim, o PEEM do município da Mealhada, face aos diferentes eixos estratégicos definidos, desenvolve-se como uma estratégia permanentemente construtiva, onde se deverá sempre melhorar e acrescentar mais atividades e envolvimento, procurando o desenvolvimento de políticas locais. Ao serem participadas por mais atores, desenvolve-se com contributos cada vez mais ricos e numa base de mudança cultural ativa. A Mealhada, enquanto município educador, para além das suas funções regulares assume, assim, um compromisso de médio prazo assente na ideia identitária de um município com forte potencial turístico, com qualidade ambiental e uma aposta empenhada no desenvolvimento económico, social e cultural, com a participação de todos, baseado no conhecimento e na inovação.

2. O PLANO ESTRATÉGICO DA MEALHADA

2.1. Plano de Ação Estratégico Municipal da Mealhada – Horizonte 2014-2020

O Plano de Ação Estratégico Municipal (PAEM) concretiza o desafio assumido pela Câmara Municipal da Mealhada no que se refere ao planeamento da sua estratégia para o horizonte temporal 2014-2020, já que os novos paradigmas fundamentam a necessidade de definição de estratégias integradas de desenvolvimento, adequadas ao potencial socioeconómico de cada território. O grande desígnio de um plano deste cariz remete para o alcance da coesão e competitividade local através da valorização de uma economia baseada no conhecimento (crescimento inteligente), da promoção de uma economia mais eficiente em termos de recursos, mais ecológica e mais competitiva (crescimento sustentável) e da promoção de uma economia com níveis elevados de emprego que assegurem uma maior coesão económica, social e territorial (crescimento inclusivo), no sentido de melhorar a qualidade de vida e o contexto socioeconómico local.

O profundo diagnóstico levado a cabo para o desenvolvimento deste plano, contribuiu para a consecução de importantes linhas orientadoras, assentes em domínios definidos pela Estratégia Europa 2020 em áreas como o emprego, a educação, a utilização de energia e a inovação, a fim de ultrapassar o impacto da crise económica e colocar o Município da Mealhada na via do crescimento, como do desenho dos fundos estruturais durante o período 2014-2020.

Face ao envolvimento dos vários protagonistas do município, dotados de capacidade de diagnóstico e contribuição (forças vivas relevantes do concelho), e a todas as propostas apresentadas para uma estratégia integrada da comunidade, num primeiro momento, importa destacar a análise aos diferentes setores que integram o domínio “Mealhada com as pessoas” no qual se destaca: *Mealhada, Um Território com Potencial Turístico* (um território com muitas potencialidades, e uma relação indissociável com a atividade turística, que traduz um setor de reconhecida importância, onde a exploração eficiente dos recursos endógenos configura uma estratégia fundamental de promoção do mesmo); *Mealhada, Um Território Qualificado e Sustentável* (privilegiar investimentos ao nível da qualificação urbanística e ambiental, da animação do espaço urbano, da qualidade do ar, da requalificação e refuncionalização de focos de tecido urbano que possam acolher novas atividades na ótica cultural e do empreendedorismo. No que concerne aos territórios de génese marcadamente rural deverá promover-se a recuperação das edificações. De salientar ainda: o reforço de condições de mobilidade à premente aproximação dos territórios de génese urbana e rural; a conversão para modos de transporte mais limpos e eficientes; a garantia de um sistema de transportes e acessibilidade inclusivo o desenvolvimento e produção de soluções urbanas inovadoras e sustentáveis, a fim de promover o conceito de “Cidades inteligentes”);

Mealhada, Um Território com Qualidade Ambiental (na medida em que o Município da Mealhada se encontra dotado de valores ambientais e paisagísticos impares e de grande relevo constata-se que é premente implementar medidas de gestão territorial que promovam a necessária salvaguarda dos aspetos relacionados com o uso, ocupação e transformação do solo, numa perspetiva de garantir a preservação e conservação de uma estrutura paisagística. Neste sentido, a estratégia de capacitação do Município da Mealhada orienta-se para a proteção dos valores ambientais e paisagísticos e para a promoção da eficiência energética); *Mealhada, um Território Competitivo, Favorável ao Conhecimento e à Inovação* (Aposta na diversificação económica, na criação de parcerias estratégicas, na promoção da competitividade e inovação empresarial e na qualificação territorial e desenvolvimento de um estratégia de atuação ao nível de duas vertentes estruturantes - capacitação de competências técnicas e de gestão e desenvolvimento e promoção de espaços de acolhimento empresarial); *Mealhada, Um Território de Proximidade e Inclusivo* (Promoção da ação social e saúde, enquanto imperativo estratégico de gestão territorial; educação e a qualificação da população residente - desenvolvimento de investimentos que permitam concluir, modernizar e requalificar a rede escolar dos vários centros populacionais considerando os diferentes níveis de ensino).

No quadro da prossecução dos objetivos da Estratégia Europa 2020, visando a promoção do crescimento inteligente, sustentável e inclusivo, os Investimentos Territoriais Integrados (ITI) – direcionados para a produção de resultados significativos nos domínios da coesão, emprego e sustentabilidade territorial – serão concretizados através de Pactos para o Desenvolvimento e Coesão Territorial, ancorados em estratégias de desenvolvimento territorial. A estratégia de desenvolvimento do Município da Mealhada encontra-se definida em função de cinco iniciativas âncora fundamentais: qualificação da rede urbana e estruturação do território; proteção do ambiente e promoção da eficiência energética; promoção do desenvolvimento da competitividade das fileiras estratégicas; exploração eficiente do espaço rural e florestal; garantia de uma administração pública eficiente. Por conseguinte, estas iniciativas âncora agregam um conjunto de ações, desenhadas com base nas orientações previstas pelo Executivo Municipal da Mealhada e pelas prioridades de investimento a integrar o Pacto para o Desenvolvimento e Coesão Territorial da CIM Região de Coimbra.

Focando o Plano de Ação Estratégico Municipal 2014-2020 propriamente dito e, tendo como base todo o trabalho de diagnóstico e contributos recolhidos no processo de auscultação das forças vivas relevantes do Município da Mealhada, é importante reforçar que este se enquadra nas orientações do Acordo de Parceria 2020 e com o Programa Operacional Regional do Centro 2014-2020 (CENTRO 2020).

O referido acordo procura corporizar uma estratégia de desenvolvimento, assente numa visão e gestão integrada deste território, onde as ações propostas, se articulam e complementam entre si, permitindo a valorização do território. O Plano de Ação visa assim, contribuir para a implementação de mecanismos de desenvolvimento, que garantam a projeção do território, bem como a construção de uma visão estratégica, que internalize objetivos de crescimento inteligente, sustentável e inclusivo, preconizadas pelas orientações comunitárias para o próximo período de programação estrutural 2014-2020.

Consubstanciados os domínios temáticos definidos na estratégia de intervenção dos fundos europeus estruturais e de investimento – *Competividade e Internacionalização; Inclusão Social e Emprego; Capital Humano; Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos; Reforma da Administração Pública; e Territorialização das Políticas* – urge articular estes domínios com a formulação da orientação estratégica definida pelo Município da Mealhada.

A identificação dos recursos endógenos da Mealhada constitui o mecanismo de correspondência entre a visão ambicionada e a sua correspondente operacionalização em caminhos que traduzem a hierarquização de prioridades. Este mecanismo traduz-se na definição de Eixos Estratégicos de Intervenção, enquanto mecanismos facilitadores da implementação e materialização das ações estratégicas municipais (figura 5).

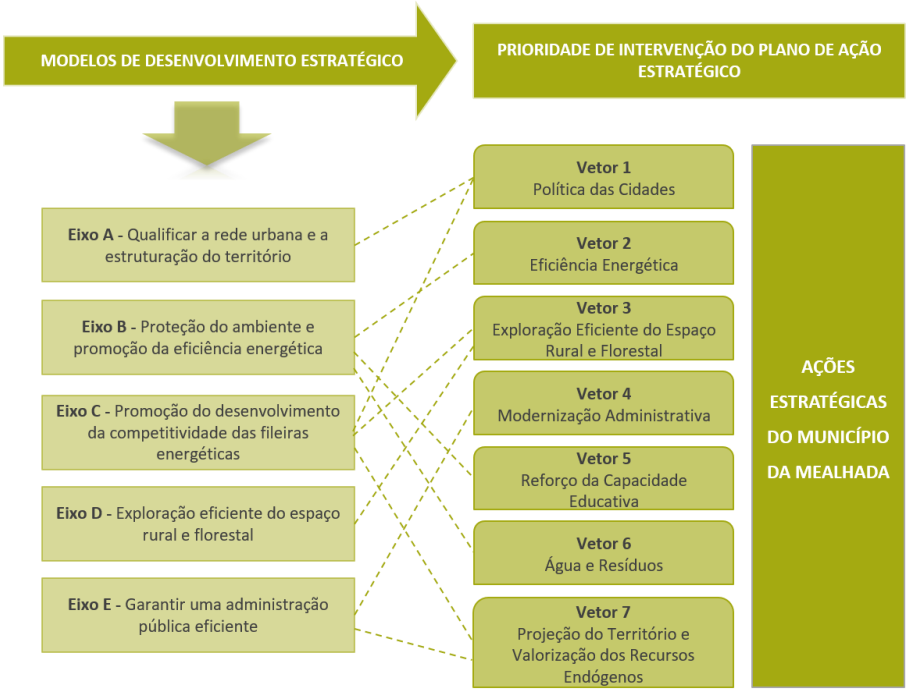

Figura 5. Síntese da Estratégia de Desenvolvimento Territorial 2014-2020

Fonte: Plano de Ação Estratégico Municipal da Mealhada

O reforço da capacitação e qualificação do Município da Mealhada comporta um aprofundado trabalho, no sentido de promover a imagem deste território, tornando-a uma Cidade atrativa, para as pessoas e para as atividades económicas, face aos territórios limítrofes. Deste modo, no que se refere ao objetivo "Mais Pessoas", este passa por aumentar a população do Concelho e, por conseguinte, mobilizar dois grandes objetivos específicos, ou seja, manter a população existente e atrair nova população.

De salientar outros fatores determinantes para a capacitação e qualificação do Município da Mealhada, como um melhor território para viver e trabalhar, com especial enfoque na existência de oportunidades de emprego e, em particular, de emprego qualificado, por via da captação de investimento, de forma a reforçar o tecido empresarial e, a afirmação do Turismo na base económica local. Portanto, o objetivo "Mais Pessoas" relaciona-se intimamente com o objetivo "Mais Emprego", e, ambos contribuem conjuntamente para alcançar todos os objetivos gerais estipulados (figura 6).

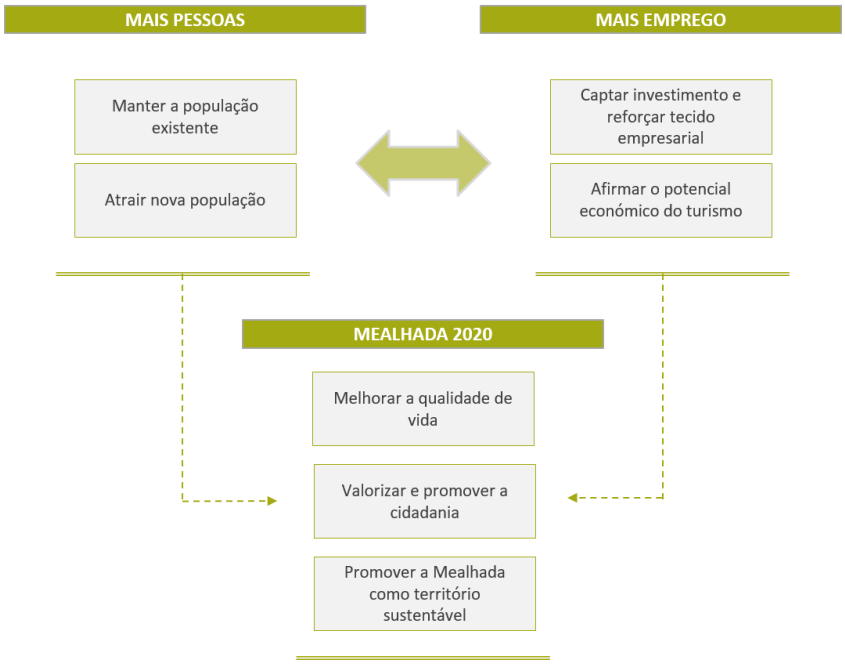

Figura 6. Estratégia Integrada do Município da Mealhada

Fonte: Plano de Ação Estratégico Municipal da Mealhada

As estratégias territoriais conducentes à valorização do território, sob orientações comunitárias e nacionais, que procuram ser resposta aos problemas e constrangimentos que o diagnóstico identificou são apresentadas no quadro 1.

Quadro 1. Síntese dos Vetores e Ações Estratégicas Municipais do PAEM.

VETOR 1 | POLÍTICA DAS CIDADES	
Ação 1.1	Promover a elaboração de um Programa de Incentivos à Reabilitação Urbana de habitações privadas
Ação 1.2	Construção do novo edifício municipal
Ação 1.3	Requalificação de habitações sociais
Ação 1.4	Regeneração e requalificação urbana da Pampilhosa Baixa
Ação 1.5	Requalificar o Cineteatro da Pampilhosa
Ação 1.6	Término do Centro de Estágios do Luso
Ação 1.7	Construção do mercado municipal da Mealhada e requalificação do mercado municipal da Pampilhosa
Ação 1.8	Requalificação e criação de espaços de visita nas instalações do IVV
Ação 1.9	Promover, dinamizar, colocar sinalética informativa e embelezar as zonas industriais
Ação 1.10	Requalificação da Zona Industrial de Viadores e da Pedrulha
Ação 1.11	Construir pequenos açudes nas linhas de água do centro da mealhada
Ação 1.12	Promoção de rede ciclável urbana na Mealhada e rede de parques de estacionamento
Ação 1.13	Dinamização de caminhos pedonais
Ação 1.14	Promoção de mobilidade sustentável para escolas
Ação 1.15	Integração de bilhética integrada
Ação 1.16	Melhoria das condições de acesso ao transporte público
Ação 1.17	Gestão do estacionamento
Ação 1.18	Promoção de um plano de ação local que inclua um plano de acesso às zonas industriais
VETOR 2 | EFICIÊNCIA ENERGÉTICA	
Ação 2.1	Promover um programa de incentivos à aquisição de energias renováveis
Ação 2.2	Biblioteca Municipal | Cineteatro Messias | Escola Profissional Vasconcellos Lebre | Piscina Municipal
VETOR 3 | EXPLORAÇÃO EFICIENTE DO ESPAÇO RURAL E FLORESTAL	
Ação 3.1	Criação de apoios ao jovem agricultor
Ação 3.2	Promover estratégia de prevenção contra incêndios/ defesa florestal
Ação 3.3	Promover campanhas de sensibilização e incentivos camarários para osindustriais e agricultores
Ação 3.4	Projetos de regadio do Luso-Vacariça e Santa Cristina
VETOR 4 | MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA	
Ação 4.1	Melhoria da eficiência interna e a capacidade institucional da Administração Pública, enquanto elementos de suporte à implementação de melhores respostas às necessidades de cidadãos e empresas Apoio à promoção de uma administração e serviços públicos em rede
VETOR 5 | REFORÇO DA CAPACIDADE EDUCATIVA	
Ação 5.1	Requalificação dos jardim-de-infância de Carqueijo, do Canedo e de Casal Comba
Ação 5.2	Incentivar a aposta de formação especializada e qualificada na área do turismo
Ação 5.3	Requalificar a Escola Secundária da Mealhada
VETOR 6 | ÁGUA E RESÍDUOS	
Ação 6.1	Melhoria da eficiência em consumo de água
Ação 6.2	Promoção da reciclagem multimaterial e valorização orgânica de resíduos urbanos
Ação 6.3	Fecho das redes de abastecimento de AA e SAR
VETOR 7 | PROJEÇÃO DO TERRITÓRIO E VALORIZAÇÃO DOS RECURSOS ENDÓGENOS	
Ação 7.1	Implementação do portal do empreendedor
Ação 7.2	Promoção do empreendedorismo e especialização inteligente
Ação 7.3	Apoiar o comércio tradicional e de proximidade
Ação 7.4	Disponibilizar internet gratuita (wireless) por vários locais públicos do Concelho
Ação 7.5	Desenvolvimento e promoção de marca de base local e estímulo ao comércio de proximidade
Ação 7.6	Construção de piscina no Parque de Campismo do Luso
Ação 7.7	Conservação e proteção do Convento de Santa Cruz do Bussaco
Ação 7.8	Conservação e proteção das Capelas e Ermidas da Mata do Bussaco

3. CARACTERIZAÇÃO DO TERRITÓRIO

3.1. Enquadramento Demográfico e Socioeconómico do Municipio da Mealhada

Reconhecendo que o Plano Estratégico Educativo Municipal (PEEM) da Mealhada deverá ter uma abordagem territorial, é fundamental que se conheça em maior detalhe as diferentes dinâmicas que têm vindo a caraterizar este território ao longo das últimas décadas.

Localizado no centro litoral de Portugal, o município da Mealhada encontra-se inserido na região de Coimbra (sendo que anteriormente integrava a sub-região do Baixo Mondego) e na Comunidade Intermunicipal da Região de Coimbra, integrando o que é habitualmente designado de "Bairrada", sendo delimitado a norte pelo município de Anadia, a este pelos municípios de Mortágua e Penacova, a sul pelo município de Coimbra e a oeste pelo município de Cantanhede

Ocupando uma área de 111 km^2, encontra-se numa posição de fronteira, não só do ponto de vista administrativo (Mealhada pertence ao distrito de Aveiro, enquanto que o município vizinho de Mortágua integra o distrito de Viseu e os municípios de Penacova e Coimbra fazem parte do distrito de Coimbra), mas também do ponto de vista paisagístico, sendo clara a distinção entre os setores ocidental e central, que apresentam uma paisagem aplanada, e o sector oriental, mais montanhoso.

A localização do município da Mealhada na região de Coimbra coloca-o numa posição privilegiada no centro litoral, território que apresenta uma forte dinâmica, quer em termos populacionais, quer económicos. Esta dinâmica denota um predomínio efetivo das atividades terciárias embora, no caso dos municípios da região de Coimbra, este seja também industrial, entre as principais áreas urbanas da região Centro: Aveiro a norte e Coimbra a sul, com as quais mantêm fortes relações funcionais.

As acessibilidades ao município assumem-se, deste modo, como um dos principais fatores potenciadores do desenvolvimento, verificando-se que o crescimento dos aglomerados urbanos tem ocorrido segundo o desenho dos principais eixos viários. Poderá mesmo falar-se de uma posição estratégica e central do município no trânsito nacional (norte/sul) e regional, associada sobretudo às acessibilidades resultantes da articulação de quatro grandes eixos quer rodoviários (A1 e IC2), quer ferroviários (Linha do norte e linha da Beira Alta).

No que diz respeito à dinâmica populacional, residem cerca de 20428 habitantes no município (dados de 2011), sendo este o sexto município mais populoso da Comunidade Intermunicipal de Coimbra, representando 4,44% do total populacional desta região, valor que deve ser interpretado atendendo ao elevado número de municípios da região (19). Em termos de densidade populacional (184,61 hab/km^2), esta assume valores superiores aos da região de Coimbra (106,1 hab/km^2) e do Continente (112,80 hab/km^2). Na última década o município registou um decréscimo populacional de 1,6%, correspondendo a -323 residentes.

Numa perspetiva do território de freguesia, destaca-se a evolução negativa da generalidade das freguesias. No entanto, salienta-se o acréscimo positivo da união das freguesias de Mealhada, Ventosa do Bairro e Antes ao apresentar um aumento de 3,2% de população residente. No entanto, este importante crescimento não foi capaz de compensar as perdas sofridas pelas restantes freguesias. Destaca-se, no entanto, que o fenómeno do envelhecimento populacional (154,3) é menos pronunciado do que a generalidade dos municípios da região de Coimbra, sendo inferior à média da região de Coimbra (214,6) e do Continente (178,4).

As tendências de futuro traduzem-se numa dinâmica natural caracterizada por uma ligeira diminuição dos nascimentos associada a taxas de fecundidade e de natalidade mais reduzidas. Para o horizonte temporal de 2031 todas as freguesias do município da Mealhada perderão população. Nem mesmo a consideração do saldo migratório, poderá compensar esta tendência, uma vez que ele foi negativo na última década.

Os resultados obtidos aquando da realização de projeções da população escolar, com base no método por componentes por coortes, permitem concluir que entre 2011 e 2031 os grupos etários dos 3 a 5 anos, 6 a 9 anos, 10 a 11 anos, 12 a 14 anos e 15 a 17 anos apresentam uma tendência de diminuição substancial.

No quadro do conhecimento do capital humano, importa destacar uma taxa de atividade em 2011 de 55,7%, valor superior à generalidade dos municípios limítrofes e superior à média regional e nacional. A consideração dos ativos empregados deixa antever a importância que as atividades relacionadas com o setor terciário têm no município, uma vez que este setor representa mais de metade dos empregados no município. Além disso é reconhecido o papel que a indústria detém neste município, não só em termos de população empregada (32%), mas também de empresas criadas e de valor acrescentado bruto. Numa análise aos ramos da indústria transformadora, é a indústria das bebidas (28,6%), as indústrias alimentares (18%) e a fabricação de produtos metálicos (15,5%) que apresentam um maior número de empresas.

No que diz respeito ao perfil de habilitações da população empregada, constata-se uma insuficiente qualificação escolar no conjunto dos trabalhadores, observando-se que cerca de 50% não tem mais do que o 3º ciclo do ensino básico. Tendo presente a evolução do desemprego para os anos mais recentes, importa salientar a tendência de decréscimo no número de desempregados registados nos centros de emprego (de 1062 indivíduos em 2012 para 566 em 2017, ou seja, um decréscimo de 46,7%).

Por fim, a observação de um conjunto de indicadores relacionados com a saúde deixa antever uma posição desfavorável do município em termos do número de médicos, enfermeiros e farmácias e postos farmacêuticos móveis, embora a proximidade a Coimbra possa explicar estes indicadores.

Do mesmo modo, a observação das diferentes taxas de mortalidade realçam um posicionamento favorável da Mealhada, uma vez que os valores são inferiores aos dos territórios de referência.

Estamos, assim, em presença de um território de contrastes não só físicos (sector interior montanhoso, restante território aplanado), mas também demográficos e socioeconómicos com consequências na forma como o município se tem vindo a organizar e que deve motivar a procura de soluções que permitam manter a qualidade de vida num território que na última década perdeu população. As políticas a definir devem ser perspetivadas sempre no contexto das tendências detetadas.

3.2. A Rede Educativa da Mealhada – Carta Educativa de 2ª Geração | Revisão

A carta educativa de 2ª geração do município da Mealhada assentou, num primeiro momento, na realização de um completo diagnóstico do sistema educativo, e, num segundo momento, na elaboração de uma proposta de reorganização da rede educativa.

No ano letivo 2015/2016 a rede educativa do município da Mealhada incluía a educação pré-escolar e todos os níveis de ensino da escolaridade obrigatória (ensino básico e secundário), garantidos por um parque escolar constituído por um total de 23 escolas (Quadro 2). Naturalmente, os equipamentos educativos concentram-se nos níveis de ensino de base local e de proximidade (14 escolas na educação pré-escolar e 6 escolas no 1º CEB), disseminados no território de forma a satisfazer a procura educativa, e encontram-se em menor número nos restantes níveis de ensino (3 escolas no 2º e 3º CEB, 1 escola no ensino secundário e 1 escola no ensino profissional), localizados territorialmente de forma a possibilitar o seu usufruto por parte de todos os potenciais utilizadores.

Quadro 2. Oferta e procura educativa no município no ano letivo 2015/2016[2]

Nível de ensino	Pública		Particular		Total	
	equipamentos	alunos	equipamentos	alunos	equipamentos	alunos
	nº					
Educação pré-escolar	9	171	5	240	14	411
1º CEB	6	619	–	–	6	619
2º e 3º CEB	3	784	1	41	4	825
Ensino secundário	1	300	1	244	2	544
Total	**19**	**1874**	**7**	**525**	**26**	**2399**

No mesmo período a rede educativa do município da Mealhada era frequentada por um total de 2399 alunos (Quadro 2), distribuídos da seguinte forma: 411 crianças na educação pré-escolar (171 crianças na rede pública e 240 crianças na rede privada), 619 alunos no 1º CEB, 825 alunos no 2º e 3º CEB (366 alunos na EB Mealhada, 279 alunos na EB Pampilhosa, 139 alunos na ES Mealhada e 41

[2] No número de estabelecimentos de ensino estão considerados os diferentes níveis de ensino que os edifícios escolares oferecem.

alunos na EP Vasconcellos Lebre) e 544 alunos no ensino secundário (300 alunos na ES Mealhada e 244 alunos na EP Vasconcellos Lebre). No 2º e 3º CEB os 825 alunos repartem-se entre o ensino regular, com 773 alunos, e as outras modalidades de ensino, com 11 alunos em percurso curricular alternativo (PCA), na EB Pampilhosa, e 41 alunos nos cursos vocacionais, na EP Vasconcellos Lebre. Por sua vez, no ensino secundário, os 544 alunos dividem-se entre o ensino regular, com 281 alunos, e os cursos profissionais, com 263 alunos (19 alunos na ES Mealhada e 244 alunos na EP Vasconcellos Lebre). Os 281 alunos nos cursos científico-humanísticos frequentam maioritariamente o curso de ciências e tecnologias (200 alunos), a que se seguem, com valores bastante inferiores, os cursos de línguas e humanidades (72 alunos) e artes visuais (9 alunos).

Esta população escolar tem vindo a registar uma diminuição nos últimos anos letivos, sendo que, e tendo em linha de conta apenas os nascimentos registados no município da Mealhada, se prevê um agravamento futuro desta tendência em todos os níveis de ensino, com exceção do 3º CEB (Quadro 3). Para o período 2015/2016 e 2020/2021 prevê-se, para o 1º CEB, uma redução de -26,07%, que representa -195 alunos, para o 2º CEB um decréscimo de -8,27%, valor correspondente a -31 alunos, e para o ensino secundário uma diminuição de -6,25%, que representa -38 alunos. Entre os anos letivos 2015/2016 e 2017/2018 espera-se, para a educação pré-escolar, uma quebra de -16,18%, valor que traduz -78 crianças. O 3º CEB contraria esta tendência generalizada, com um aumento, ainda que muito pouco expressivo (0,52%, valor que equivale a apenas 3 alunos).

Quadro 3. Projeção da população escolar no município entre os anos letivos 2015/2016 e 2020/2021.

Níveis de ensino	2015/2016	2020/2021	Variação	
	nº		nº	%
Educação pré-escolar*	482	404	-78	-16,18
1º CEB	748	553	-195	-26,07
2º CEB	375	344	-31	-8,27
3º CEB	581	584	3	0,52
Ensino secundário	608	570	-38	-6,25
Total	**2794**	**2455**	**-339**	**-12,13**

No que respeita à proposta de reorganização da rede educativa municipal, no município da Mealhada não foi definido e apresentado nenhum projeto, já que a rede educativa do território municipal já se encontrava perfeitamente estabilizada, tendo já ocorrido o encerramento dos estabelecimentos de educação pré-escolar e de 1º CEB a funcionar com um reduzido número de crianças/alunos, não existindo no momento nenhum estabelecimento de ensino de 1º CEB a funcionar com uma população escolar inferior a 21 alunos, e estando já concluídas as obras de construção dos três centros escolares propostos pela anterior Carta Educativa do município da Mealhada (Luso, Pampilhosa e Mealhada). Ainda assim, apontaram-se breves linhas de ação estratégicas orientadoras do planeamento da rede educativa por nível de ensino.

Na educação pré-escolar, e de acordo com a lógica de proximidade e qualidade defendida, recomenda-se a manutenção de todos os estabelecimentos de educação pré-escolar em funcionamento, prevendo-se, apenas, a realização de obras de ampliação/remodelação em três edifícios, nomeadamente nos JI's Carqueijo, Casal Comba e Canedo. À semelhança da educação pré-escolar, no 1º CEB sugere-se, igualmente, a manutenção de todos os estabelecimentos de ensino de 1º CEB em atividade, devendo, no entanto, ser efetuada uma monitorização atenta da evolução dos quantitativos de população escolar em todos os equipamentos educativos, em particular nas EB1's Casal Comba e Antes, por apresentarem um baixo número de alunos, a que se associa uma previsão de diminuição da população com idade para frequentar o 1º CEB. Para os restantes níveis de ensino não se observa a necessidade de apresentar qualquer proposta de intervenção, pelo que se propõe a conservação do parque escolar atual.

3.3. Espaços com Potencial Educativo no Município da Mealhada

Tal como evidenciado no capítulo anterior, o PEEM da Mealhada assume um papel fundamental ao nível da otimização e construção de espaços públicos de educação no seu território. Porém, para que isto se efetive importa que se planeie o território atendendo ao que se considera ser um território como ambiente de aprendizagem, muito para além dos espaços escolares, aliás como o território o ilustra (figura 7).

O conteúdo apresentado no cartograma, em termos de património cultural e natural e equipamentos com potencial de mobilização em estratégias de aprendizagem, deverá ser entendido como recurso pedagógico, sendo transversal a projetos e ações que se encontrem em desenvolvimento ou possam vir a ser desenvolvidas, de acordo com os interesses do município.

A constatação da importância do território, enquanto ambiente de aprendizagem, leva-nos a refletir e a analisar os diversos espaços existentes no mesmo, tendo em consideração a sua capacidade na multiplicação das oportunidades educativas para as crianças e jovens do município. Deste modo, o levantamento efetuado abrange distintas dimensões do território, designadamente, espaços culturais, espaços desportivos, espaços naturais e espaços sociais.

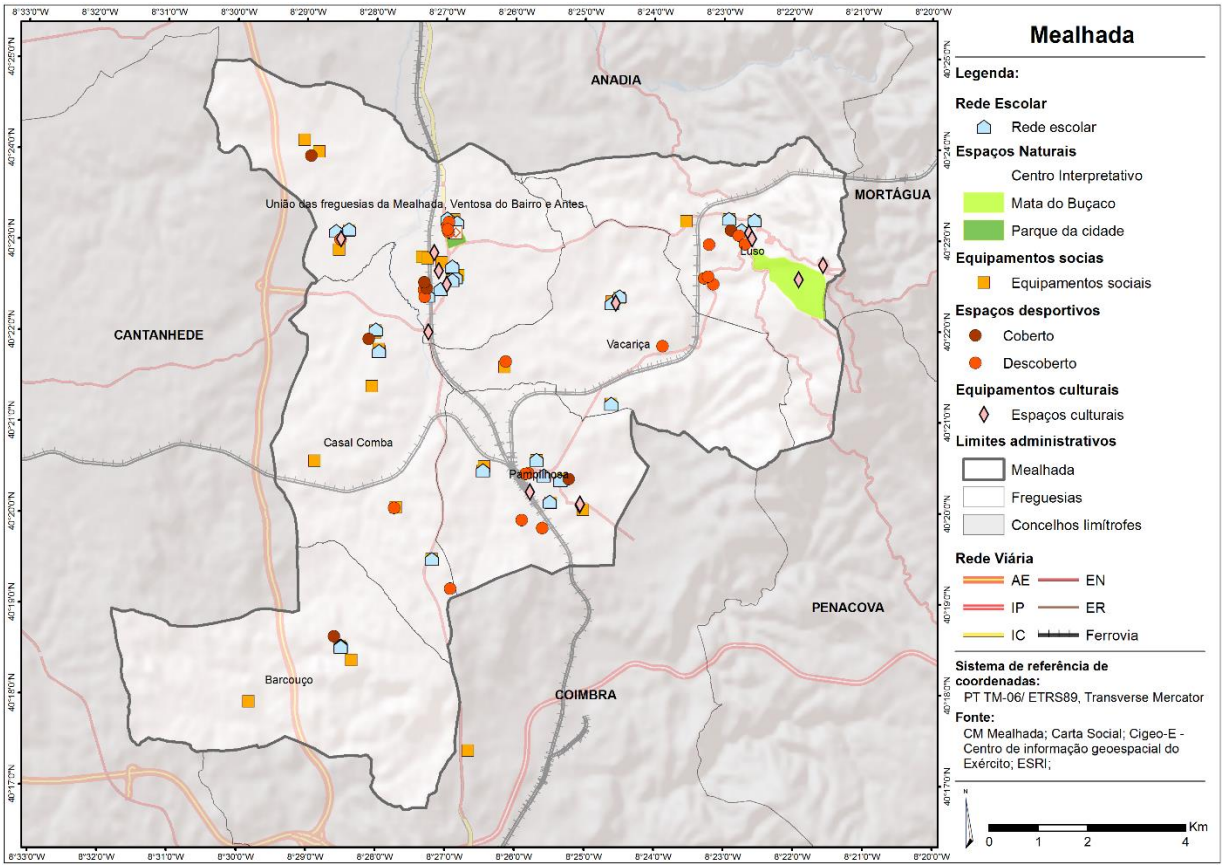

Figura 7. Espaços com potencial educativo do Município da Mealhada

3.4. Diagnóstico

3.4.1. Sucesso Escolar: plano para a melhoria dos resultados escolares

Numa análise global que permita uma procura de caminhos para o sucesso escolar que o município já vinha a trilhar, tornava-se evidente que os resultados obtidos nos exames finais pelos alunos do município da Mealhada se situam maioritariamente a um nível médio, facto que se constata ao longo de todos os níveis de ensino, exceção feita ao Ensino Secundário, que apresenta resultados médios negativos no período em análise, aliás, num sentido muito idêntico ao observado a nível nacional. Assumindo neste primeiro momento os resultados dos exames nacionais, o tipo de perfil de resultados, com a ausência de percentagem significativa em termos de valores altos de classificações, evidencia a necessidade de criação futura de estratégias para os alunos, no sentido da solidificação das aprendizagens e melhoramento dos resultados de uma forma global.

Neste documento de diagnóstico e, tendo em consideração o decidido pela Tutela no ano letivo de 2015/16, com a substituição dos exames nacionais de 4º e 6º anos de escolaridade por provas de

aferição a realizar nos 2º, 5º e 8º anos, nesse ano letivo foram analisadas apenas as provas finais do 9º ano de escolaridade e os exames do ensino secundário.

Neste contexto, no que se refere aos resultados mais baixos, ainda que a Matemática – incluindo Matemática B no secundário – se distinga, de um modo claro, pela negativa como a área que reúne as médias mais baixas desde o 1º CEB, merecendo por essa razão a definição e criação de estratégias claras de melhoria dos resultados, áreas como as das ciências (Física e Química) e das humanidades (Economia A) requerem também atenção na procura dessas estratégias, em particular no secundário. Nesse sentido, são recomendados projetos interdisciplinares e de abertura ao território, uma vez que, se torna importante o criar de diferentes formas de aprendizagem para os alunos nas diferentes matérias, reforçando os conhecimentos necessários, mas sempre observando as especificidades dos alunos do território.

Neste caso, ressalva-se o facto de os resultados a Português serem, desde o 4º ao 9º ano, superiores aos verificados na disciplina de Matemática. Por outro lado, a variedade de metodologias aplicadas nas duas modalidades de avaliação das aprendizagens repercute-se em resultados escolares diferenciados, sendo que o ideal passaria pela igualdade de classificação nos dois casos. No entanto, isso nem sempre se proporciona atendendo às particularidades de cada uma. A tendência apresentada pelos estabelecimentos de ensino do município da Mealhada expressa o que tem acontecido em muitas das escolas do país: uma diminuição da média das provas finais ou exames nacionais relativamente à da frequência (Quadro 4).

Quadro 4. Síntese dos resultados escolares do 4º, 6º e 9º ano, no município da Mealhada, nos anos letivos 2013/14, 2014/15 e 2015/16.

Principais Resultados Exames	4º ano						6º ano						9º ano								
	Total		Português		Matemática		Total		Português		Matemática		Total			Português			Matemática		
	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Média exames (%)	60,1	63,6	63,5	66,8	56,7	60,4	54,7	57,1	61,4	60,8	48,2	53,3	57,7	56,3	51,4	57,3	60,6	54,4	58,1	52,1	48,4
Nº Exames	296	311	148	155	148	156	383	329	189	164	194	165	316	368	295	158	185	148	158	183	147
Média prova final (nível)	3,1	3,3	3,3	3,4	3,0	3,1	2,9	3,0	3,2	3,2	2,7	2,9	3,0	3,0	2,7	3,0	3,2	2,8	3,1	2,8	2,7
Média nota frequência	3,7	3,6	3,7	3,7	3,7	3,6	3,4	3,2	3,4	3,2	3,5	3,2	3,0	2,9	3,0	3,0	3,0	3,1	3,0	2,8	2,9
Nº exames alunos autopropostos	-	2	-	1	-	1	54	11	26	5	28	6	8	36	19	4	19	10	4	17	9
Média exames alunos autopropostos	-	54,0	-	50,0	-	58,0	33,3	37,6	43,8	50,9	23,2	25,5	32,6	45,7	32,3	40,3	56,2	33,6	25,0	33,9	30,3
Nº exames alunos com idade superior para a frequência	4	1	2	0	2	1	30	28	15	14	13	14	30	28	12	15	14	6	15	14	6
Média exames alunos com idade superior para a frequência	31,9	42,0	38,8	-	25,0	42,0	33,8	39,1	45,2	48,8	22,5	29,3	34,4	48,0	33,4	43,2	53,9	43,4	25,7	42,2	23,3
Média nota frequência alunos com idade superior para a frequência	3,0	3,0	3,0	-	3,0	3,0	2,9	2,5	3,0	2,8	2,7	2,2	2,6	2,4	2,5	3,0	2,4	2,7	2,1	2,4	2,3

Fonte: Júri Nacional de Exames – MEC

Quadro 5. Síntese dos resultados escolares do Ensino Secundário, no município da Mealhada, nos anos letivos 2013/14, 2014/15 e 2015/16.

Principais resultados Exames	Média exames (%)			Nº exames			Média prova final (nível)			Média nota frequência			Nº exames alunos externos			Média exames alunos externos			Nº exames alunos com idade superior para a frequência			Média exames alunos com idade superior para a frequência			Média nota frequência alunos com idade superior para a frequência		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Biologia e Geologia	105,3	82,7	93,7	72	88	120	10,5	8,3	9,4	13,8	13,5	14,2	2	11	17	70,0	90,4	73,0	1	9	6	185,0	79.1	71,5		11,0	-
Desenho A	142,3	-	-	11	0	0	14,2	-	-	17,7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Economia A	74,5	98,0	59,0	2	5	7	7,5	9,8	5,9	-	-	-	2	5	7	74,5	98,0	59,0	2	1	2	74,5	120,0	70,0	-	-	-
Espanhol	121,0	-	73,8	1	0	4	12,1	-	7,4	-	-	-	-	-	2	-	-	93,5	-	-	2	-	-	93,5	-	-	-
Filosofia	143,1	92,7	88,8	8	16	12	14,3	9,3	8,9	14,2	14,2	16,3	1	-	3	128,0	-	74,3	1	-	-	128,0	-	-	-	-	-
Física e Química A	76,9	84,1	89,9	101	97	116	7,7	8,4	9,0	12,2	12,4	13,0	8	12	9	49,5	63,8	57,3	8	10	8	64,1	47,0	64,3	10,5	10,0	11,0
Francês	-	-	167,5	0	0	2	-	-	16,8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Geografia A	113,6	111,5	108,4	9	20	22	11,4	11,2	10,8	13,9	13,9	13,7	-	2	2		114,5	87,0	-	2	2	-	114,5	87,0	-	-	-
Geometria Descritiva A	-	145	109,7	0	11	24	-	14,5	11,0	-	18,4	14,5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
História A	152,5	136,6	96,8	4	5	25	15,3	13,7	9,7	14,3	13,0	11,7	-	-	4	-	-	49,5	-	-	1	-	-	160,0	-	-	16,0
História B	-	86,5	51,0	0	2	2	-	8,7	5,1	-	-	-	-	2	2		86,5	51,0	-	-	2	-	-	51,0	-	-	-
História da Cultura e das Artes	-	42,5	-	0	2	0	-	4,3	-	-	-	-	-	2	-		42,5	-	-	2	-	-	42,5	-	-	-	-
Inglês	120,8	132,1	161,1	4	9	14	12,1	13,2	16,1	-	-	-	2	4	3	155,0	95,0	150,0	2	2	2	155,0	118,0	164,5	-	-	-
Matemática A	82,4	83,6	81,1	60	66	93	8,2	8,4	8,1	12,0	13,2	12,2	2	3	2	58,0	32,0	60,0	8	4	11	60,5	21,3	73,6	13,0	-	10,7
MACS	98,3	123,8	91,1	9	16	18	9,8	12,4	9,1	12,0	13,6	11,6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Matemática B	41,5	44,6	40,3	2	5	3	4,2	4,5	4,0	-	-	-	2	5	3	41,5	44,6	40,3	-	1	2	-	2,0	42,5	-	-	-
PLNM intermédio	-	100,0	-	0	1	0	-	10,0	-	-	17,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Português	125,2	95,2	97,6	54	84	119	12,5	9,5	9,8	12,7	11,9	12,1	11	23	27	81,2	73,3	65,6	9	13	19	98,7	78,8	74,4	11,8	10,0	11,7
Total	98,3	91,8	93,8	337	427	581	9,8	9,2	9,4	12,9	13,1	12,9	30	69	81	73,8	74,2	68,1	31	44	57	85,7	67,4	76,2	11,6	10,1	11,2

Fonte: Júri Nacional de Exames - MEC

No que se refere ao Ensino Secundário, a importância que os exames nacionais adquirem, não só como elemento essencial para a conclusão do ensino obrigatório para aqueles que optam pelo ensino regular, mas também como elemento fundamental para o ingresso no Ensino Superior, potencia a sua realização por um conjunto de indivíduos que estão fora do sistema regular de ensino: aqueles que frequentam modalidades de ensino alternativas (e.g. cursos profissionais, cursos de aprendizagem); os que, já não se encontrando no sistema de ensino, recorrem aos exames como forma de melhorar as avaliações obtidas anteriormente no contexto dos cursos do ensino regular. Neste caso, constatou-se que as vias de ensino profissionalizante apresentam, por norma, resultados médios de avaliação externa inferiores aos homólogos no ensino regular (Quadro 5).

No geral, a realização de provas finais ou exames nacionais por esses alunos demonstra algumas debilidades pela incapacidade de obtenção de resultados que possibilitem um sucesso na avaliação externa. Este facto leva à necessidade de reflexões em torno da adequabilidade dos conteúdos dos currículos dessas ofertas formativas às matérias avaliadas nas provas finais e exames nacionais, assim como da continuidade dos percursos escolares em opções por diferentes modalidades de ensino.

Outra situação pertinente na questão do sucesso escolar e que deverá estar sinalizada diz respeito à proporção de alunos autopropostos que realizam exame. Nesta matéria, é um facto que as situações de maior insucesso parecem continuar a persistir acompanhadas por uma tentativa de não retenção dos alunos pela opção de proposição a prova final em substituição da avaliação interna, com muitos destes casos a pertencerem a alunos que tinham ficado retidos pelo menos uma vez. Os resultados obtidos nos exames por este grupo de alunos, juntamente com os alunos com pelo menos uma

retenção no seu percurso escolar, expressa em grande parte o insucesso observado. De facto, em todos os ciclos de estudos, a comparação das médias das provas com a média global de todos os discentes enfatiza o insucesso nestes grupos, na medida em que em todos os casos os valores são inferiores. Assim, deve refletir-se acerca do sucesso das metodologias de trabalho utilizadas, uma vez que, independentemente das causas do insucesso, não estão a dar resposta às necessidades dos alunos. O aluno com a avaliação de frequência parece não apresentar as bases para a estruturação do conhecimento transmitido ao longo do ano e aparenta não conseguir também, num momento único de avaliação, alcançar os resultados necessários.

O investimento na melhoria dos resultados escolares deve, assim, passar pelo adquirir de competências e conhecimento dos alunos, pelo aumento do nível de trabalho efetivo desses nas escolas, fomentando a autonomia e a responsabilidade, pela alteração das práticas de ensino, criando espaços onde os alunos pensem e construam livremente e de forma ativa o seu conhecimento, apostando, assim, num trabalho pedagógico adequado aquando da identificação das necessidades e na criação de programas de reforço de aprendizagens e estratégias para a realização dos exames nacionais. Deve ainda atentar-se à elaboração de horários escolares em função das aprendizagens pretendidas, bem como à diversificação dos instrumentos de avaliação e ao aumento da participação dos alunos nos processos de tomada de decisão. Um ponto fulcral que deve ser tido em linha de conta é o do aumento das práticas de colaboração entre docentes e a aproximação da escola aos pais.

Este trabalho pode ainda ser acompanhado por projetos de cidadania e de prevenção de comportamentos de risco, completando a formação dos jovens para o exercício da cidadania em pleno, criando espaços territoriais de aprendizagem.

3.4.2. Educação Especial: diagnóstico e estratégias de intervenção

A análise dos alunos do município da Mealhada que apresentam necessidades educativas especiais de carácter permanente centrou-se nos 76 alunos sinalizados pelo departamento de educação especial e que integram as diferentes instituições de ensino deste território concelhio, sendo que este valor representa 3,2% num universo de 2399 alunos.

Dos 76 alunos com NEE sinalizados no município da Mealhada verifica-se que a maioria, designadamente 80%, apresenta um comprometimento das funções mentais, correspondendo a um total de 61 alunos. Com valores substancialmente mais reduzidos de referir os alunos com dificuldades ao nível das funções da voz e fala (12%, correspondendo a 9 alunos), enquanto nas restantes funções os valores são claramente residuais.

A caracterização dos alunos em função da faixa etária revela, tal como seria expetável, que a maioria dos alunos se enquadra nas faixas etárias dos 10 aos 14 anos, com 54%, correspondendo a 41 alunos, seguida da faixa etária dos 5 aos 9 anos, com 28%, correspondendo a 21 alunos. Por outro lado, a faixa etária dos 15 aos 19 anos representa 17%, correspondendo a 13 alunos, enquanto apenas 1 aluno apresenta menos de 5 anos.

Por outro lado, verifica-se que dos 76 alunos sinalizados neste território municipal apenas 39% integram os estabelecimentos de ensino de referência, correspondendo a 30 alunos, sendo que os restantes 46 se encontram matriculados nos restantes estabelecimentos de ensino do município.

Ao nível da escolaridade será de referir que são os 1º e o 3º CEB que apresentam os quantitativos escolares mais elevados, designadamente 28 e 26 alunos, sendo também de destacar que a maioria dos alunos transitou de ano, designadamente 61 alunos.

Em termos de medidas educativas foi possível observar que as mais implementadas pelos educadores/professores inquiridos foram o apoio pedagógico personalizado e a adequação no processo de avaliação com percentagens de 32% e 29%, respetivamente. Com valores intermédios destacam-se as adequações curriculares individuais. Os valores mais reduzidos são observados nas tecnologias de apoio, no currículo específico individual e nas adequações ao processo de matrícula, com percentagens de 9%, 7% e 4%, respetivamente.

Tendo em consideração a rede educativa deste município, verifica-se que a maioria dos alunos com NEE residem na freguesia da Pampilhosa e na UF Mealhada, Ventosa do Bairro e Antes, designadamente 30 e 25 alunos, as quais, conjuntamente apresentam uma representatividade de 72%. As restantes freguesias apresentam valores claramente residuais, designadamente Casal Comba (10), Luso (6), Barcouço (3) e Vacariça (1), enquanto um dos alunos é proveniente de Águeda.

A análise da necessidade (ou não) de equipamento de apoio revelou que em 30% dos casos foi referida essa carência, designadamente nas funções mentais, neuromuscoesqueléticas e relacionadas com o movimento e funções sensoriais e dor e que se traduzem em equipamentos informáticos e tecnológicos (83%), enquanto valores mais reduzidos foram registados ao nível dos equipamentos materiais (13%) e mobiliário (4%).

Os dados referentes à necessidade de formar uma turma reduzida para os alunos com NEE revelam que 82% dos educadores/professores responderam afirmativamente a esta questão com maior preponderância nos casos das dificuldades associadas às funções mentais (80%) e funções da voz e fala (12%), enquanto as restantes patologias apresentam valores residuais.

No município da Mealhada, tendo por base os dados do ano letivo 2016/2017, 6 crianças/jovens estão abrangidos pelo Currículo Específico Individual, correspondendo, deste modo, à totalidade de crianças/jovens que reúnem condições para a sua integração.

Também no decorrer deste ano letivo apenas 30% (correspondente a 23 alunos) participaram em atividades associadas ao desporto escolar, atividades extracurriculares e de enriquecimento curricular". De referir, ainda, o facto da frequência deste tipo de atividades surgir apenas em alunos que apresentam dificuldades associadas às funções da voz e fala, funções mentais e funções sensoriais e dor.

Em relação ao meio de transporte utilizado no trajeto casa-escolar bem como para as atividades extracurriculares verifica-se que, no primeiro caso o meio de transporte preferencial é o de familiares (53%), imediatamente seguido pelo transporte escolar/adaptado (34%), enquanto as categorias "a pé" e "transporte público" reúnem o menor número de casos, designadamente 12% e 1%. Já no segundo caso, foi registado um maior número de casos em que os alunos se deslocam através de transportes de familiares (30%). Com valores significativamente mais reduzidos é de referir o transporte escolar/adaptado e transporte público, com valores de 8% e 4%, respetivamente. Neste caso a categoria de "não aplicável" reuniu 58% das respostas.

A necessidade de afetação de técnicos foi mais evidente ao nível dos alunos que manifestam algum tipo de comprometimento em termos de funções mentais, sendo que neste caso específico os técnicos mais referenciados são os terapeutas da fala, os terapeutas ocupacionais e os professores de educação especial. Já no caso dos alunos com dificuldades ao nível da voz e fala, é a categoria de terapeuta da fala, tal como seria expectável, a que apresenta os valores mais significativos, embora também haja referência à necessidade de terapeuta ocupacional, de professor de educação especial e de psicólogo.

De acordo com os dados recolhidos 25% dos alunos, valor correspondente a 19 crianças/jovens, estão a receber orientação escolar e profissional, sendo esta maioritariamente operacionalizada através do encaminhamento para cursos profissionais (4), ASU's (3) e CAO's (2), enquanto 11% (8 alunos) não recebem qualquer apoio nesta área.

No município, e segundo o resultado da análise aos inquéritos realizados, é possível observar que a maioria dos encarregados de educação, designadamente em 72 dos 76 casos sinalizados, participam ativamente na vida escolar das crianças/jovens (95%), designadamente através do acompanhamento do Programa Educativo Individual do aluno (53%). Por outro lado, também um número significativo dos encarregados de educação está envolvido nas decisões que diretamente afetam o percurso escolar do aluno, enquanto a participação em reuniões reúne o menor número de casos.

3.4.3. Dinâmica Empresarial e Necessidades de Formação

O relatório "Dinâmica empresarial e necessidades de formação" corresponde ao quinto volume do Plano Estratégico Educativo Municipal da Mealhada, assumindo-se como um importante documento diagnóstico para o planeamento das ações futuras no sentido das mudanças que se julgam necessárias ao nível das relações entre o tecido empresarial e as necessidades formativas dos cidadãos do território. De referir que este relatório dá continuidade a um processo de auscultação e conhecimento do território que funcionaram como apoio à construção de um diagnóstico pormenorizado com o qual se pretende definir as principias linhas orientadoras da formação na Mealhada.

Este documento parte da caraterização, que se pretende detalhada, da dinâmica económica empresarial do município, uma vez que as empresas do município poderão vir a acolher os jovens e adultos recém saídos do sistema de ensino e formação. De facto, o tecido empresarial é assumido neste Plano como um dos pontos fulcrais, uma vez que se constitui como impulsionador do desenvolvimento através da criação de emprego, mas também pela promoção do bem-estar comum do município.

Deste modo, o relatório encontra-se centrado numa caracterização mais detalhada sobre a dinâmica económica e empresarial deste território. Efetivamente, os elementos relacionados com a dinâmica económica, o tecido e perfil produtivo das empresas, bem como as flutuações em termos de mercado de trabalho são entendidos, desde logo, como muito relevantes na abordagem estratégica a desenvolver para o município da Mealhada. Neste contexto, importa conhecer a realidade económica, as atividades dominantes, os *clusters* estratégicos, os diferentes níveis de empregabilidade e o desemprego. Este conhecimento deverá servir de base para o desenvolvimento de políticas e medidas no âmbito educativo.

Optou-se por apresentar uma análise estatística despretensiosa, com a compilação de alguns indicadores, apresentando sempre que possível dados relativos aos municípios limítrofes, ao Continente e à região de Coimbra, procurando compreender o posicionamento competitivo do município da Mealhada.

Neste contexto, e após uma caraterização sumária do município, são apresentados dados que possibilitam uma caraterização do tecido empresarial e da dinâmica económica, como sendo a evolução do número de empresas, tipos de atividade e forma jurídica, pessoal ao serviço, volume de negócios, valor acrescentado bruto e comércio internacional. Paralelamente são apresentados indicadores que sintetizam a atividade económica, o capital humano, o emprego, o mercado de trabalho e o desemprego. Num outro ponto são desenvolvidas as questões relacionadas com as redes,

parcerias e territórios de atuação, destacando-se o papel das infraestruturas de apoio ao tecido empresarial, os fluxos laborais e as estratégias de internacionalização das empresas. Nesta linha é dada especial importância à política de inovação e desenvolvimento do município, caraterizada através das candidaturas a fundos comunitários de suporte e desenvolvimento da atividade empresarial.

Posteriormente é apresentado um retrato detalhado das ofertas de educação e formação existentes no município, segundo anos letivos, rede de oferta, modalidades de formação desenvolvidas. Através da apresentação das diferentes ofertas formativas que existem no território municipal, bem como a evolução da sua procura, procura-se tecer algumas considerações acerca da adequação da mesma aos alunos existentes no território. Com base no diagnóstico realizado, faz-se o balanço entre a dimensão económica do território e eventuais necessidades em termos de mercado de trabalho, e as ofertas formativas existentes e potenciais, sendo que o objetivo final será o ajuste da atual oferta às necessidades da população e do tecido empresarial.

Por último, é reconhecido que um dos maiores desafios que atualmente se coloca às empresas reside na atração de trabalhadores qualificados, bem como de uma qualificação dos próprios trabalhadores ao longo do seu percurso laboral.

Neste contexto, entre as medidas pertinentes devem incluir-se a aprendizagem ao longo da vida, a responsabilização dos trabalhadores, uma melhor informação dentro da empresa, um melhor equilíbrio entre vida profissional, familiar e tempos livres, uma maior diversidade de recursos humanos, a igualdade em termos de remuneração e de perspetivas de carreira para as mulheres, entre outros. Em relação à aprendizagem ao longo da vida, as empresas devem desempenhar um papel crucial a vários níveis: através de parcerias estreitas com agentes locais responsáveis pela conceção de programas de educação e formação, contribuir para uma definição mais clara das necessidades de formação; apoiar a transição dos jovens da escola para o mercado de trabalho através, por exemplo, de estágios.

Nestas lógicas a integração das empresas no Plano Estratégico Educativo Municipal prende-se com o facto de, por meio da responsabilidade social, elas se constituírem como agentes fulcrais na constituição de territórios educadores. Para além das componentes económica, social, cultural e mesmo ambiental, é possível que essas tenham um papel ativo na criação de recursos qualificados e mais informados para o território. Tal pode ocorrer através da formação contínua em contexto de trabalho que, direta ou indiretamente, poderá promover a sensibilização dos trabalhadores para questões como o acompanhamento dos filhos no seu percurso escolar, para além do potencial aumento de qualificações nos diferentes escalões organizacionais da empresa. Simultaneamente, ao ser uma potencial fonte de empregabilidade, para públicos mais jovens, poderá constituir-se como

uma oportunidade de integração na vida ativa, por meio de estágios. Numa terceira instância, e com um âmbito mais alargado, a participação no PEEM pode ser criadora de um espírito participativo, tornando todos os envolvidos – empregadores, funcionários e famílias – cidadão ativos e interessados no desenvolvimento local.

3.4.4. Associativismo: diagnóstico e estratégias de intervenção

A caracterização do tecido associativo do município da Mealhada contempla apenas as 11 associações que responderam ao inquérito enviado pela autarquia, sendo que estas, pela sua importância na comunidade, foram consideradas representativas do tecido associativo municipal. A sua análise no âmbito do Plano Estratégico Educativo Municipal é justificada pela sua relação com os estabelecimentos de ensino locais, designadamente, no que se refere à complementaridade oferecida ao nível da prática desportiva e oferta de atividades extraescolares, já existente mas que, a curto prazo, se pretende reforçar.

Assim sendo, e considerando apenas as associações que efetivamente responderam ao inquérito, verifica-se que 4 se localizam na união das freguesias da Mealhada, Ventosa do Bairro e Antes (CCDRP, Escolíadas, Associação CADES- Cooperação, Artística, Desportiva, Educativa e Social e Grupo Desportivo da Mealhada), 3 têm a sua sede na freguesia da Pampilhosa (Filarmónica Pampilhosense, Futebol Clube da Pampilhosa e Grupo Regional da Pampilhosa do Botão), enquanto idêntico número de associações se encontram na freguesia do Luso (Luso Ténis Clube, Associação Jovens Cristãos de Luso, Clube Desportivo de Luso), sendo ainda de referir a existência de uma associação na freguesia de Barcouço (Associação Filarmónica Lyra Barcoucense 10 de Agosto).

A análise do tecido associativo em função da tipologia determinou que a maioria das associações atua na área do desporto (46%, correspondendo a 5 associações), enquanto valores intermédios surgiram nas associações socioculturais (18%) e associações musicais/bandas filarmónicas (18%). Os valores mais reduzidos estão associados a grupos de dança/folclóricos/etnográficos (9%) e associações que atuam nas áreas da cooperação/arte, educação, social e desporto (9%). Importa também referir que os projetos/atividades desenvolvidos estão, maioritariamente, vocacionados para a população concelhia (46%), designadamente a população mais jovem.

Relativamente à caracterização dos elementos da direção foi possível observar que 5 associações apresentam mais de 10 elementos (46%), maioritariamente, com idades compreendidas entre os 25 e os 64, sendo esta uma realidade que também se reflete na caracterização dos sócios, já que dos 992 associados, 556 apresentam idades entre os 25 e os 64 anos (este valor apenas se refere às 5 associações que forneceram dados acerca dos seus sócios).

Neste contexto, sublinha-se que a promoção da prática desportiva surge como a principal área de atuação do tecido associativo do município, assumindo-se como uma mais-valia na articulação com os estabelecimentos de ensino concelhios. Também a divulgação do património/cultura local tem um papel relevante, sendo um dos pontos a considerar no reforço da interação entre as associações e as escolas.

3.5. Análise SWOT

Assumindo como premissa fulcral que só conhecendo a realidade que o sistema educativo do Município apresenta se pode delinear de forma efetiva o futuro, tornou-se necessário, na concretização do PEEM, o definir de algumas questões que remeteram para a necessidade de conhecer bem o território, as suas características, realizando um bom diagnóstico, como ponto de partida, e também para a importância de planear o sistema educativo do território para a próxima década, envolvendo os diferentes atores existentes, não esquecendo que a educação é mais do que a escola, que acontece em diferentes espaços e áreas de intervenção em que o território e as suas características materiais e imateriais devem ser potenciadas com a educação.Nesta linha de ideias, e tomando como realizado o momento inicial através do trabalho de diagnóstico, urge efetuar uma análise de todos os dados que possibilite determinar os aspetos a ter em consideração e os vetores estratégicos do plano de ação, apresentado no capítulo 5.

Para a conclusão do presente capítulo, passamos a apresentar, em termos educativos *(lato sensu)*, a análise SWOT do município da Mealhada, na qual se incluem: os pontos fortes, enquanto elementos internos potenciadores de um PEEM mais contextualizado e eficaz; os pontos fracos, referentes aos fatores internos com interferência negativa ao nível do alcance das metas traçadas; as oportunidades, enquanto elementos externos que possam surgir e afetar positivamente a implementação do PEEM e as ameaças, como fatores externos, fora do controlo do município e que possam condicionar a consecução dos objetivos delineados. (quadro 6).

Reforçando mais uma vez o caráter participativo e participado deste PEEM, a concretização desta análise resultou não só dos indicadores recolhidos ao longo da fase de diagnóstico, anteriormente expostos, mas também dos contributos da comunidade educativa da Mealhada fornecidos nos diferentes momentos do processo.

Quadro 6. Análise SWOT do Município da Mealhada

Pontos Fortes	Pontos Fracos
Localização privilegiada do município, entre dois centros urbanos de média dimensão (Aveiro e Coimbra) e proximidade a dois portos de grande importância (Aveiro e Figueira da Foz).	Dinâmica populacional regressiva. Entre 2001 e 2011 o município perdeu 1,6% da sua população (-323 residentes); Previsão de decréscimo populacional nas próximas duas décadas na globalidade do território municipal, esperando-se em 2031 menos 2554 habitantes que em 2011 (-12,50%).
Localização numa área de baixa altitude e proximidade ao litoral, o município da Mealhada apresenta um clima de influência mediterrânea.	Padrão territorial claramente polarizado pela UF Mealhada, Ventosa do Bairro e Antes e pela freguesia de Pampilhosa (51,67%) da população residente total.
O município apresenta uma posição estratégica no contexto nacional e regional, associada sobretudo às acessibilidades resultantes da articulação de 2 eixos rodoviários (A1 e IC2) e 2 eixos ferroviários (Linha do norte e linha da Beira Alta).	Diminuição do número de nascimentos no último período intercensitário na globalidade do território municipal, passando de 179 a 149 nascimentos, sendo que no ano de 2014 atingiu o valor de 125 nascimentos; previsão de diminuição do número de nascimentos nas próximas duas décadas no município, esperando-se em 2031 menos 37 nascimentos que em 2011 (-24,69%).
Taxa de atividade superior à média da região de Coimbra e superior à dos municípios limítrofes.	Existência do fenómeno de duplo envelhecimento da população no município, com redução da população jovem e aumento da população idosa.
Importância destacada da indústria em termos de população empregada, empresas constituídas e valor acrescentado bruto.	A população escolar afeta ao 1º CEB da freguesia da Pampilhosa é a única que se caracteriza por um aumento no período compreendido entre os anos letivos 2005/2006 e 2015/2016.
Todos os estabelecimentos de ensino do 1º CEB apresentam uma população escolar referente ao ano letivo 2015/2016 superior ao limiar mínimo definido pela tutela.	Baixos níveis de escolaridade e baixa qualificação da população residente. Cerca de 61% da população com 15 e mais anos não tem mais do que o 3º ciclo do ensino básico.
Elevada taxa de cobertura da rede de serviços e equipamentos sociais.	Ao nível da educação especial salienta-se a elevada concentração dos alunos com NEE nos estabelecimentos de ensino localizados na sede do concelho.
Forte presença das respostas sociais de estabelecimento de educação pré-escolar, de serviço de apoio domiciliário e de centro de dia.	Dinâmica de investimento empresarial reduzida.
No domínio da educação especial ressalta a sinalização precoce dos alunos com NEE, a elevada participação dos pais/encarregados de educação no percurso escolar dos alunos com NEE, bem como o grande dinamismo dos educadores/professores de educação especial.	Desajustamento no mercado de trabalho, sem capacidade de resposta para os residentes com qualificações mais elevadas, mantendo-se o emprego demasiado polarizado por Coimbra.
Inserção na Rede das Cidades Educadoras.	
Oportunidades	**Ameaças**
Proximidade a dois polos urbanos de média dimensão, com um mercado de grande potencial (Aveiro e Coimbra).	Diminuição acelerada dos nascimentos associada a taxas de fecundidade e de natalidade mais reduzidas.
Proximidade a Universidades Públicas e Privadas e a Institutos Politécnicos.	Respostas sociais de serviço de apoio domiciliário, centro de convívio, centro de atividades ocupacionais e lar residencial no limite da sua capacidade.
Forte dinamismo do gabinete de ação social da Câmara Municipal, que disponibiliza uma grande diversidade de respostas sociais para diferentes grupo-alvo e problemáticas sociais	Forte aumento das pessoas em situação de vulnerabilidade social.
Crise do Estado social e tendências evolutivas da sociedade (aparecimento de um número cada vez maior e mais diversificado de problemáticas sociais) como uma oportunidade para motivar a restruturação do modelo de atuação da área social, impulsionando o aparecimento de respostas sociais inovadoras e de modelos de financiamento alternativos.	Dificuldade de integração social das pessoas com deficiência.
Tendência para a diminuição do desemprego.	Baixo nível de escolaridade e de qualificação da população em idade ativa.
Disponibilização de programas e fundos comunitários que promovam a dinâmica empresarial e a economia local.	Elevado número de desempregados de longa duração e de beneficiários do rendimento social de inserção.
A rede educativa do município da Mealhada foi alvo de uma profunda transformação com o encerramento de inúmeros estabelecimentos de ensino, cuja população escolar era inferior ao limiar mínimo de funcionamento definido pela tutela.	Elevada concorrência exterior na capacidade de atração do setor empresarial.
Condições excecionais dos equipamentos construídos recentemente, designadamente os Centros Escolares da Mealhada , Pampilhosa e Luso.	Prevalência de empresas pequenas e muito pequenas, sendo que cerca de 97% das empresas apresentam menos de 10 pessoas ao serviço.
Orientação dos recursos endógenos e potencial turístico (associado às valências ambientais, paisagísticas e gastronómicas) para a criação de emprego e o aparecimento de novos serviços associados.	A frequência da educação pré-escolar, do 1º CEB, do 2º e 3º CEB e do ensino secundário, a nível municipal, sofreu um decréscimo no período compreendido entre os anos letivos 2005/2006 e 2015/2016.
Oportunidades de inserção em redes de cooperação.	

4. Órgãos e Estruturas de Gestão

4.1. Conselho Municipal de Educação

O Conselho Municipal de Educação, criado ao abrigo do Decreto-Lei nº 7/2003 e alterado pelo Decreto-Lei 72/2015 de 11 de Maio, constitui uma instância de coordenação e consulta, a nível municipal, da política educativa e um espaço institucional de diálogo e envolvimento entre o Município e a comunidade educativa, tendo como objetivo principal a promoção da coordenação da política educativa entre as autarquias, os agentes escolares e os parceiros sociais, analisando e acompanhando o funcionamento do sistema e propondo ações para torná-lo melhor e com oportunidades iguais para os alunos.

No domínio das suas atribuições, ao Conselho Municipal de Educação compete ao deliberar, em especial, sobre as seguintes matérias: coordenação do sistema educativo concelhio e articulação da política educativa com outras políticas sociais, em particular nas áreas da saúde, da ação social e da formação e emprego; acompanhamento de processos de elaboração e de atualização da carta educativa, a qual deve resultar de estreita colaboração entre órgãos municipais e os serviços do Ministério da Educação, com vista a assegurar a salvaguarda das necessidades de oferta educativa do município, garantir o adequado ordenamento da rede educativa nacional e municipal; participação na negociação e execução dos contratos de autonomia, previsto nos artigos 56.º e seguintes, do Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril, na sua redação atual; apreciação dos projetos educativos a desenvolver no município e da respetiva articulação com o Plano estratégico Educativo Municipal; adequação das diferentes modalidades de ação social escolar às necessidades locais, em particular no que se refere aos apoios socioeducativos, à rede de transportes escolares e à alimentação; medidas de desenvolvimento educativo, de organização e desenvolvimento de atividades e iniciativas de relevantes de âmbito cultural, desportivo ou artístico; programas de ações de prevenção e segurança dos espaços escolares; intervenções de qualificação e requalificação do parque escolar.

Compete, ainda, ao Conselho Municipal de Educação analisar o funcionamento dos estabelecimentos de educação pré-escolar e de ensino, em particular no que respeita às caraterísticas e adequação das instalações, ao desempenho do pessoal docente e não docente e à assiduidade e sucesso escolar das crianças e alunos, refletir sobre as causas das situações analisadas e propor as ações adequadas à promoção da eficiência do sistema educativo.

4.2. Conselho Municipal da Juventude

O Conselho Municipal da Juventude do Município de Mealhada (CMJMM) é o órgão consultivo do Município da Mealhada sobre matérias relacionadas com a política de juventude, visando proporcionar aos jovens munícipes um espaço aberto ao debate e partilha de opiniões e incentivando o seu direito à participação e à cidadania.

O CMJMM prossegue os seguintes fins: a) Colaborar na definição e execução das políticas municipais da juventude, assegurando a sua articulação e coordenação com outras políticas sectoriais, nomeadamente nas áreas do emprego e formação profissional, habitação, educação e ensino, cultura, desporto, saúde e ação social; b) Assegurar a audição e representação das entidades públicas e privadas que, no âmbito municipal, prosseguem atribuições relativas à juventude; c) Contribuir para o aprofundamento do conhecimento dos indicadores económicos, sociais e culturais relativos à juventude; d) Promover a discussão das matérias relativas às aspirações e necessidades da população jovem residente no município; e) Promover a divulgação de trabalhos de investigação relativos à juventude; f) Promover iniciativas sobre a juventude a nível local; g) Colaborar com os órgãos do município no exercício das competências destes relacionadas com a juventude; h) Incentivar e apoiar a atividade associativa juvenil, assegurando a sua representação junto dos órgãos autárquicos, bem como junto de outras entidades públicas e privadas, nacionais ou estrangeiras; i) Promover a colaboração entre as associações juvenis no seu âmbito de atuação.

4.3. Conselho Local de Ação Social

O Conselho Local de Ação Social da Mealhada (CLASM), constituído a 24 de setembro de 2002, nos termos da Resolução de Conselho de Ministros nº 197/97, de 18 de Novembro, que institui a Rede Social e do Decreto-Lei nº 115/2006, de 14 de Junho, representa um órgão de concertação e congregação de esforços, funcionando como um espaço privilegiado de diálogo e análise de problemas, visando a erradicação ou atenuação da pobreza e exclusão social pela promoção do desenvolvimento social local.

Constituído por entidades públicas e privadas com ou sem fins lucrativos, com intervenção direta ou indireta na área social e a que ele adiram de livre vontade, o CLASM baseia-se num trabalho de parceria alargada, efetiva e dinâmica e visa o planeamento estratégico da intervenção social local, que articula a intervenção dos diferentes agentes locais para o desenvolvimento social. As decisões tomadas no CLASM devem, numa lógica de compromisso coletivo, constituir indicações que influenciem as tomadas de decisão de cada um dos parceiros.

De salientar que o CLASM apresenta como principais objetivos: combater a pobreza e a exclusão social, promovendo a inclusão e coesão sociais; promover o desenvolvimento social integrado através da implementação do planeamento integrado e sistemático, que potencie sinergias, competências e recursos; contribuir para a concretização, acompanhamento e avaliação dos objetivos do Plano Nacional de Ação para a Inclusão (PNAI); garantir a integração dos objetivos da promoção para a igualdade de género, constantes do Plano Nacional para a Igualdade (PNI), nos instrumentos de planeamento; garantir uma maior eficácia e uma melhor cobertura e organização do conjunto de respostas e equipamentos ao nível local; e criar canais regulares de comunicação e informação entre os parceiros e a população em geral.

5. Plano de Ação

5.1. Do Plano Estratégico à Ação do PEEM

O processo de planeamento estratégico representa uma forma fundamentada de definir prioridades e operacionalizar ações, permitindo otimizar as forças, mecanismos e recursos da sociedade, evitando os desperdícios e a improvisação, sendo por isso fundamental para sistematizar e conferir racionalidade, direcionamento e interação lógica às ações, aumentando a sua eficácia, a sua eficiência e os seus impactos no território.

Este processo é encarado como uma série de ações em cadeia, desde a implementação de uma estrutura organizativa para o plano, até à finalização de uma série de ações que envolvem a obtenção de consensos e, por isso, a realização de negociações entre os diferentes atores e agentes do território (públicos e privados). Estamos, assim, perante um processo que deverá unificar visões, coordenar a atuação pública e privada e estabelecer um quadro coerente de mobilização e cooperação dos atores com relevância no território.

A etapa de maior relevância no desenvolvimento do plano estratégico diz claramente respeito à definição das linhas estratégicas de futuro. Estas deverão ser o resultado de um processo de diálogo, participação e concertação que reúna responsáveis políticos, técnicos e atores locais, sendo que as metas são mais facilmente atingíveis quando todos colaboram e intervêm no processo de implementação e assumem responsabilidades, nomeadamente na celebração de parcerias (Fonseca, 2006).

O processo de definição de estratégias consiste em cruzar, para cada tema crítico, as oportunidades e as ameaças previsíveis do meio (análise externa), com as forças e fraquezas da oferta territorial (diagnóstico interno). No entanto, a formulação da estratégia deve ter presente a realidade e condicionantes do território, assumindo-se com um plano, simultaneamente, realista e desafiante. Após a definição dos eixos estratégicos e respetivos objetivos, deverão desenvolver-se programas de atuação/ações específicas para serem adotadas por todos os atores envolvidos, bem como o plano de execução, onde se menciona o horizonte temporal para a concretização das ações propostas, indicando os recursos e meios a mobilizar. Em seguida deve ser elaborado o plano de ação que engloba, ordena e hierarquiza os projetos de atuação, servindo de orientação aos responsáveis pela sua implementação.

O Plano Estratégico Educativo Municipal da Mealhada, enquanto documento orientador para a educação no território, representa um compromisso estabelecido entre o município, as escolas e toda a comunidade municipal, definindo um conjunto de princípios e estratégias para a construção de um modelo educativo intimamente ligado à visão de desenvolvimento do território.

Com efeito, finalizado o estudo estratégico inerente ao processo de diagnóstico, anteriormente caracterizado, e tendo por base todos os indicadores e contributos recolhidos, torna-se obrigatório estabelecer uma diretriz capaz de traduzir e nortear o caminho que se pretende seguir, com vista à efetiva implementação de um plano de ação sólido e integrado, sem descurar, claro, a flexibilidade e abertura necessárias ao desenvolvimento de ações que respondam às especificidades emergentes ao longo de todo o processo (figura 8).

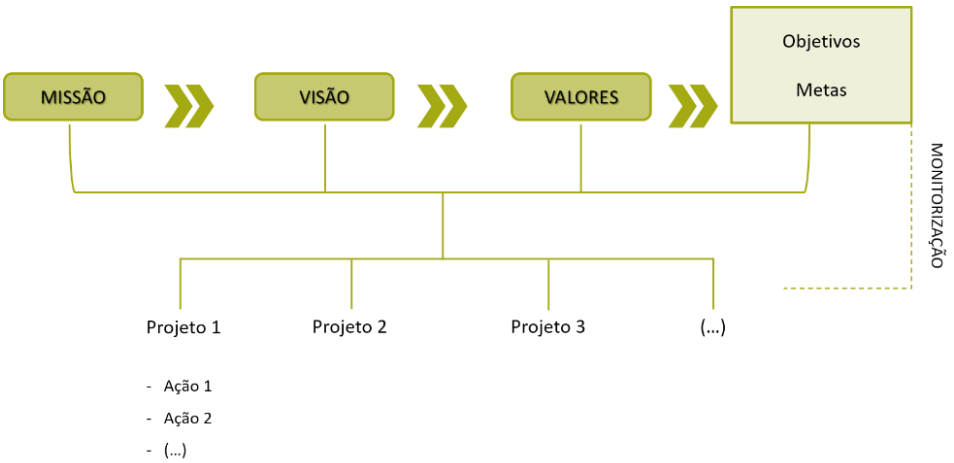

Figura 8. Modelo Geral do Plano Estratégico Educativo Municipal

No modelo geral apresentado são consideradas e distinguidas três dimensões principais - a **MISSÃO** que constitui a essência e o propósito da ação do município em termos educativos, procurando responder a questões como: *"quem somos, em termos educativos e de formação?"* e *"que experiências e oportunidades educativas proporcionamos?"*; a **VISÃO** do município para a educação, materializada no PEEM, enquanto direção aspirada para o futuro, isto é, aquilo em que o município se quer tornar e em que direção devem ser focados os seus esforços, numa tentativa de reposta às questões: *"que finalidades almejamos para a educação, no município?"* e *"como queremos ser reconhecidos, enquanto território educador?"*; e os **VALORES**, que representam as convicções que fundamentam as opções a tomar e os princípios que orientam a implementação do PEEM, procurando (re)atualizar, continuamente, questões como: *"que cultura educativa respeitamos?"* e *"o que é importante para nós?"*. Para além destas três dimensões coloca-se, ainda, um conjunto de projetos e ações, decorrente dos objetivos formulados, enquanto descrições concretas daquilo que se pretende alcançar. Neste momento, tendo em consideração todo o caminho percorrido ao longo do desenvolvimento do PEEM torna-se, então, possível determinar a missão, visão e valores assumidos pelo município em termos educativos (figura 9).

Figura 9. Missão, visão e valores para a educação do município da Mealhada

Uma vez expostas a missão, visão e valores assumidos pelo município no âmbito da educação, torna-se fundamental estabelecer a imprescindível ponte entre estas dimensões e uma das temáticas que tem vindo a adquirir grande interesse ao nível do sucesso educativo, nomeadamente, a definição de um perfil de aluno.

Na verdade, ao refletir-se sobre uma multiplicidade de competências e características desejáveis, consideradas como fundamentais para o desenvolvimento do aluno, torna-se possível traçar caminhos, definir estratégias e reunir meios e recursos necessários à transformação pretendida. A este respeito revela todo o interesse fazer menção ao documento elaborado pelo *Grupo de Trabalho criado nos termos do Despacho nº 9311/2016, de 21 de julho* que preconiza a importância e a necessidade de estabelecer um perfil do aluno à saída da escolaridade obrigatória, no sentido de "explicitar o referencial educativo que oriente todas as decisões inerentes ao processo educativo". O objetivo incide não na uniformização, mas sim, na criação de um quadro de referência que pressuponha uma dimensão flexível.

O perfil do aluno no final da escolaridade obrigatória vem, assim, estabelecer uma visão de escola e um compromisso da escola, apresentando o que se pretende que os jovens alcancem, tendo sempre em consideração a relevância da ação integrada dos professores e o empenho das famílias e encarregados de educação ao longo do processo. O desenvolvimento desta matriz teve por base um conjunto de princípios que importa aqui realçar, designadamente:

(1) Construir um perfil de base humanista – o papel da escola enquanto transmissora de conhecimento, capaz de gerar competências com vista à construção de uma sociedade mais justa;

(2) Educar ensinando para a consecução efetiva das aprendizagens – potenciar a capacidade de aprender, enquanto base da aprendizagem ao longo da vida;

(3) Incluir como requisito de educação – escolaridade obrigatória de todos e para todos;

(4) Contribuir para o desenvolvimento sustentável – promoção da ação local para o desenvolvimento;

(5) Educar ensinando com coerência e flexibilidade – apostar na gestão flexível do currículo, no trabalho colaborativo dos professores e na participação e envolvimento dos alunos no seu próprio processo de formação;

(6) Agir com adaptabilidade e ousadia – mobilização das competências chave, enquanto resposta à necessidade de atualização e adaptação constante a novos contextos e conjunturas;

(7) Garantir a estabilidade – construir um perfil de competências assente numa matriz de conhecimentos, capacidades e atitudes, capaz de enfrentar uma revolução nas diferentes áreas do saber;

(8) Valorizar o saber – despertar nos alunos a curiosidade intelectual, potenciando a valorização do saber.

No que concerne à visão preconizada no documento em análise, à saída da escolaridade obrigatória, entende-se que o jovem seja um cidadão:

(a) Dotado de literacia cultural, científica e tecnológica;

(b) Livre, autónomo, responsável e consciente de si próprio e do mundo que o rodeia;

(c) Capaz de lidar com a mudança;

(d) Que reconheça a importância e o desafio oferecido pelas Artes, Humanidades, Ciência e Tecnologia para a sustentabilidade social, económica e ambiental;

(e) Crítico, criativo, com capacidade de trabalho colaborativo e de comunicação;

(f) Apto a continuar a sua aprendizagem ao longo da vida;

(g) Que conheça e respeite os princípios da sociedade democrática;

(h) Que valorize o respeito pela dignidade humana, pelo exercício da cidadania plena, pela solidariedade, pela diversidade cultural e pelo debate democrático;

(i) Que rejeite todas as formas de discriminação e de exclusão social.

Relativamente aos valores – elementos e características éticas, expressas através do modo como os indivíduos atuam e justificam a sua forma de estar e agir – são enunciados os seguintes: responsabilidade e integridade; excelência e exigência; curiosidade, reflexão e inovação; cidadania e participação; e liberdade.

Por último, no domínio das competências chave, enquanto combinações complexas de conhecimentos, capacidades e atitudes que permitem uma efetiva ação humana em contextos diferenciados, definiram-se 10 áreas de desenvolvimento, a saber: linguagens e textos, informação e comunicação, raciocínio e resolução de problemas, pensamento crítico e pensamento criativo, relacionamento interpessoal, autonomia e desenvolvimento pessoal, bem-estar e saúde, sensibilidade estética e artística, saber técnico e tecnologias, consciência e domínio do corpo. De referir que associadas a estas áreas encontra-se uma multiplicidade de competências, teorias e práticas.

Ao serem estabelecidos princípios, valores e competências chave para o perfil dos alunos à saída da escolaridade obrigatória, assume-se que alterações devem ser introduzidas ao nível da prática pedagógica/didática, com vista à adequação da globalidade educativa às finalidades do perfil de competências traçado para os alunos. Neste sentido, considerou-se igualmente pertinente definir um conjunto de ações relacionadas com a prática docente, perspetivadas como determinantes para o desenvolvimento do perfil dos alunos.

Expostas as considerações e reflexões do Grupo de Trabalho do Ministério da Educação, salienta-se que faz parte das intenções da autarquia, no próximo ano letivo (2017-2018), envolver a equipa de avaliação interna e docentes do Agrupamento de Escolas num conjunto de *workshops* a fim de definir não só o perfil do aluno à saída da escolaridade obrigatória, mas também o perfil do professor da Mealhada. Com esta iniciativa procura-se conscientizar para a necessidade de envolver os cidadãos em atividades educativas em todos os espaços e ao longo da vida. Com efeito, posteriormente, tendo em linha de análise o perfil de alunos traçado para o município da Mealhada, deverá ressaltar a importância de ultrapassar o domínio da escola, formando os cidadãos nas diferentes etapas da sua vida, atendendo às necessidades emergentes, com vista à sua progressiva transformação.

5.2. Eixos de Intervenção do PEEM da Mealhada

Atendendo a todos os pressupostos enunciados e, numa lógica de educação e formação em todos os espaços e ao longo da vida, o Plano Estratégico Educativo Municipal da Mealhada, com base no diagnóstico realizado, assenta em quatro eixos de intervenção, que se traduzirão em desafios de mudança com objetivos bem definidos e que, consequentemente, potenciarão a estratégia educativa para o município da Mealhada, nomeadamente:

1. Planeamento e Gestão de Recursos Educativos
2. Sucesso Escolar
3. Educação Permanente, Cultura e Cidadania
4. Qualificação, Inovação e Competitividade

O grande desígnio deste PEEM coaduna-se, assim, com a 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 contextos potencialmente educadores, de modo a possibilitar aos cidadãos municipais o questionamento dos seus percursos e saberes, a reformulação do seu sentido e significado e, eventualmente, a reconstrução dos seus projetos educativos e de vida.

Neste sentido, a figura 10 remete-nos para um conjunto de quatro dimensões, pensadas no âmbito do contexto educativo local, as quais devem ser indissociáveis e com absoluta coerência em si, tendo, cada uma delas, um papel e significado próprios que conduzirão a um sólido e concertado plano de ação. Da totalidade destas dimensões espera-se uma contribuição decisiva para a reconfiguração dos estados de bem-estar social e para uma globalização solidária e um desenvolvimento sustentável, fortemente orientado para a formação holística e integrada do cidadão municipal da Mealhada. A construção de um movimento de educação e formação ao longo da vida afigura-se determinante, dado o comprometimento com a construção de uma sociedade do conhecimento partilhado por todos, a humanização da cultura e o exercício de uma cidadania plena, informada, ativa e crítica, por parte de todos os cidadãos.

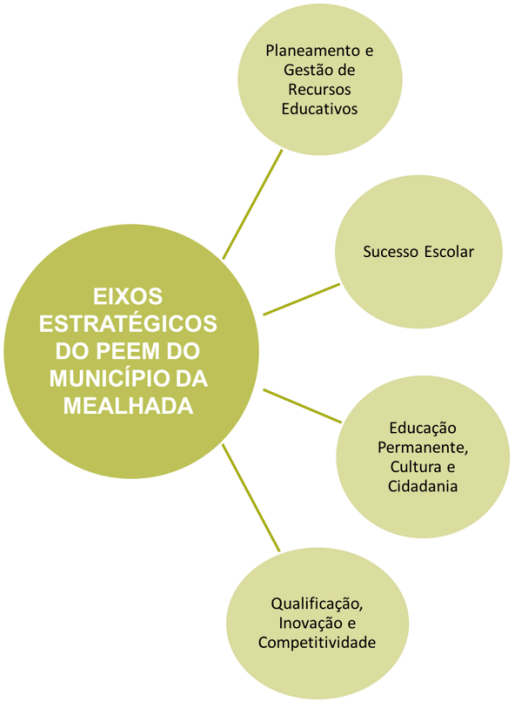

Figura 10. Eixos Estratégicos do PEEM da Mealhada

Tal como referido anteriormente, todos os eixos de intervenção apresentados relacionam-se não só entre si, dando estrutura a um conjunto de projetos e ações, mas também a iniciativas já em desenvolvimento, por parte da autarquia no âmbito do seu Plano de Ação Estratégico Municipal. Com efeito, todas as linhas de ação respeitantes aos diferentes eixos estratégicos resultaram de um longo trabalho de diagnóstico do território, do qual emergiram vários documentos (já expostos anteriormente), constituindo estes a base para a emergência de vários projetos e ações.

5.2.1. Objetivos do PEEM da Mealhada

Estando traçados os grandes desafios de mudança para o município e, de forma a alcançar as finalidades deste PEEM, foram definidos objetivos e metas que permitiram a construção de projetos e ações adequadas à concretização das transformações desejadas, nomeadamente:

1) Reorganizar a rede educativa do município, no sentido da requalificação e aumento da eficácia e eficiência dos equipamentos educativos
    - Garantir uma rede educativa de qualidade, consentânea com as características e condições necessárias ao bem-estar da comunidade educativa e ao desenvolvimento das diferentes atividades;
2) Promover o sucesso escolar tendo por base uma visão holística da educação
    - Melhorar a taxa de qualidade do sucesso relativamente ao ano anterior;

- Diminuir as taxas de retenção;
- Reduzir as taxas de abandono escolar precoce;
- Disponibilizar espaços e tempos de enriquecimento e apoio curricular que reforcem o conhecimento das crianças sobre os recursos do território e promovam uma educação holística e atitudes mais participativas;
- Reforçar o apoio às crianças e jovens referenciados com necessidades educativas especiais (NEE);
- Criar condições de acesso do pessoal não docente a programas de formação contínua;
- Aumentar e melhorar a participação dos pais e respetivas famílias no processo educativo das crianças e dos jovens e na organização e gestão da educação do município;

3) Reforçar o domínio da cultura e da cidadania do território, garantindo a plena realização dos cidadãos e assegurando o acesso, fruição e participação dos mesmos em diversificadas formas e contextos de aprendizagem, em condições de igualdade de oportunidades
   - Garantir o direito de toda a população sénior e idosa do município a atividades que promovam o seu envelhecimento ativo;
   - Elevar os níveis de literacia, numeracia e de participação cívica das pessoas adultas;
   - Elevar a participação em atividades culturais e desportivas de toda a população.
4) Estabelecer uma sólida ligação entre as competências dos cidadãos e as necessidades do tecido empresarial do município, numa lógica de educação e formação ao longo da vida
   - Criar oportunidades para que os jovens que abandonaram precocemente o sistema de ensino concluam um percurso qualificante – ensino profissional ou superior;
   - Desenvolver estratégias que facilitem a transição entre o sistema educativo/formativo e o mercado de trabalho;
   - Promover o trabalho do município para a qualificação de todos jovens e ativos empregados e desempregados.

5.3. Projetos e Ações

O PEEM da Mealhada, enquanto referencial de gestão estratégica da educação ao nível local, permite traçar um conjunto de orientações e contributos significativos que resultarão num modelo de desenvolvimento do território. Por sua vez, os eixos de intervenção, anteriormente expostos, relacionam-se entre si, dando estrutura a um conjunto de projetos e ações que deverão ajudar a alcançar os objetivos anteriormente definidos. Neste sentido, partir-se-á, neste momento, para uma descrição de cada eixo, tendo em consideração os projetos e ações a desenvolver.

5.3.1. Planeamento e Gestão de Recursos Educativos

5.3.1.1. Gestão Inteligente e Participada de Recursos Educativos

A gestão inteligente e participada de recursos educativos (quadro 7) resulta da necessidade de manutenção e monitorização dos estabelecimentos de ensino do município, na qual estão previstas diversas intervenções, bem como do aumento da eficácia e eficiência dos equipamentos escolares. Neste contexto, de modo a garantir uma rede escolar de qualidade e no sentido da sua máxima adaptação às necessidades do território, apresentam-se as seguintes intervenções:

Quadro 7. Projeto "Gestão Inteligente e Participada de Recursos Educativos"

Designação	GESTÃO INTELIGENTE E PARTICIPADA DE RECURSOS EDUCATIVOS			
Público-alvo	Comunidade escolar.			
Objetivo	Garantir uma rede escolar de qualidade, consentânea com as características e condições necessárias ao bem-estar da comunidade educativa e ao desenvolvimento das diferentes atividades.			
Ações	Manutenção e monitorização de estabelecimentos de ensino *(ver Volume II – Carta Educativa de 2ª Geração | Revisão)* Criação de condições promotoras do bem-estar dos alunos e restante comunidade educativa, com vista a uma escola: equipada com recursos físicos essenciais a equipamentos educativos bem-sucedidos (focada na perspetiva dos espaços educadores); que possibilite a abertura de equipamentos escolares à comunidade (pavilhões, campos, bibliotecas, salas para formação, etc); e que promova a eficiência dos equipamentos (poupança energética, manutenção e atualização de equipamentos informáticos, etc).			
Responsáveis	Câmara Municipal.			
Prioridade	**Imediata**	Muito urgente	Urgente	Médio prazo
Calendarização	2017-2018.			

5.3.2. Sucesso Escolar

Tal como se tem vindo a avocar ao longo dos diferentes documentos do PEEM, a promoção do sucesso educativo na sua plenitude implica uma visão abrangente, holística que não se deve limitar aos resultados escolares, ambicionando alcançar a realização pessoal, a formação integral e a construção de percursos de sucesso.

5.3.2.1. Melhores Resultados Escolares

O projeto "Melhores resultados escolares" procura melhorar a taxa de qualidade do sucesso relativamente ao ano anterior, bem como diminuir as taxas de retenção e as taxas de abandono escolar precoce (quadro 8). Assim, de modo a alcançar os objetivos traçados, foram propostas várias ações, merecendo duas delas especial destaque dado o seu enquadramento – "Equipas + Sucesso" e "Um Projeto, Um Município", uma vez que as referidas ações integram a candidatura da autarquia ao

Plano Integrado e Inovador de Combate ao Insucesso Escolar da Comunidade Intermunicipal – Região de Coimbra.

Neste contexto, outra referência crucial diz respeito ao Plano de Ação Estratégica apresentado pelo Agrupamento de Escolas da Mealhada, no âmbito do Programa Nacional de Promoção do Sucesso Escolar, no qual foram definidos variados projetos com vista à melhoria das respostas promotoras do sucesso escolar dos alunos[3].

Quadro 8. Projeto "Melhores Resultados Escolares"

Designação	MELHORES RESULTADOS ESCOLARES			
Público-alvo	Professores, encarregados de educação e alunos de todos os níveis de ensino.			
Objetivo	Melhorar a taxa de qualidade do sucesso relativamente ao ano anterior; Diminuir as taxas de retenção. Reduzir as taxas de abandono escolar precoce.			
Ações	**Apoio a professores** - Criação e dinamização de um centro de recursos para professores do município – criação de espaço de apoio a docentes; ações de capacitação para docentes; criação de um banco de recursos; **Promoção do sucesso educativo** - Criação de atividades e momentos de trabalho inovador e diferenciado com os alunos – sessões de estudo acompanhado e trabalho autónomo; oficinas de resolução de problemas e de conteúdos criativos; **Apoio aos projetos piloto** - Desenvolvimento de mecanismos que permitam ao município apoiar projetos inovadores propostos pela comunidade educativa; **Academia Juvenil CADES - Cooperação Artística, Desportiva, Educativa e Social** - A Academia Juvenil CADES surge como uma resposta para apoio ao estudo a alunos que se encontrem a frequentar o 2º CEB, possibilitando um acompanhamento de crianças/jovens no seu percurso escolar, desenvolvendo um trabalho de apoio ao estudo e promovendo a aprendizagem de métodos de organização, de trabalho e de estudo, bem como o desenvolvimento de atitudes e capacidades que favoreçam uma crescente autonomia. **Equipas + sucesso** - Constituição de uma rede de trabalho com uma equipa multidisciplinar nas áreas da psicologia, terapia da fala, musicoterapia e serviço social, de modo a responder às diferentes problemáticas com que a escola se depara a nível comportamental, a nível emocional, bem como dificuldades ao nível da realização escolar dos seus alunos. Principais áreas de intervenção: apoio psicopedagógico, orientação escolar e profissional e articulação com a comunidade educativa. **Um projeto, um município** – Disponibilização de um conjunto diversificado de respostas que promovam o sucesso escolar das crianças e jovens do município e a igualdade de oportunidades, através da criação de um *Centro de Intervenção Educativa e Estimulação Multissensorial* (dinamizado pela equipa multidisciplinar e com o auxílio de equipamentos e software de apoio às distintas atividades a desenvolver) com vista à melhoria do processo de ensino-aprendizagem, no qual se inserem processos de autorregulação, regularização das relações interpessoais e desenvolvimento de competências psicossociais e académicas. De salientar que existe todo um conjunto de fatores e problemáticas inerentes ao percurso educativo das crianças e jovens que interferem fortemente no eixo do sucesso escolar, designadamente, comportamentos de indisciplina, dificuldades ao nível da concentração, *bullying* e outras formas de violência, dificuldades ao nível da realização escolar, problemas emocionais, entre outros, evidenciando-se o caráter inovador das respostas a incrementar.			
Responsáveis	Equipa formada por professores responsáveis pelo Agrupamento de Escolas e pela divisão de educação do município. Psicólogo, Terapeuta da Fala, Musicoterapeuta e Técnico de Serviço Social. Associação CADES.			
Prioridade	**Imediata**	Muito urgente	Urgente	Médio prazo
Calendarização	2017 - 2018.			

[3] Os projetos inerentes ao Plano de Ação Estratégica do Agrupamento de Escolas da Mealhada encontram-se especificados no Volume III do PEEM - Sucesso Escolar: plano para a melhoria dos resultados escolares, no âmbito das recomendações apresentadas.

5.3.2.2. Escola para todos com novas soluções educativas

Alguns pontos de partida locais fizeram emergir um projeto para crianças do pré-escolar e do 1º CEB fortemente associado às atividades de enriquecimento curricular (quadro 9), apontando estes para: ofertas de áreas extra curriculares pouco diversificadas; áreas de atividades que não integram a exploração do território; necessidade de atividades extra curriculares que fomentem competências transversais ao nível da responsabilidade, resolução de problemas, autonomia e criatividade; desconhecimento por parte da comunidade educativa dos recursos e estratégias existentes no território. Para além de todos estes indicadores é fundamental salientar a extrema importância da educação pré-escolar, enquanto etapa decisiva e estratégica para percursos educativos de sucesso, dada a sua influência na criação dos alicerces para o desenvolvimento pessoal e social das crianças.

Neste sentido, é evidente a necessidade de apostar em novas práticas pedagógicas para o pré-escolar e 1º CEB, nas quais se inclui uma nova abordagem ao nível da articulação com outros projetos em desenvolvimento no município (instituições, empresas, associações, etc). A abertura da escola à comunidade (e.g. através de atividades intergeracionais) torna-se cada vez mais importante, já que as diferentes soluções educativas em articulação com as soluções da comunidade deverão ter em vista a coerência local. O projeto "Escola para todos com novas soluções educativas" pretende, deste modo, desenvolver estratégias de intervenção diferenciadoras, procurando disponibilizar espaços e tempos de enriquecimento e apoio curricular que reforcem o conhecimento das crianças sobre os recursos do território e promovam uma educação holística e atitudes mais participativas. Tais estratégias centram-se, essencialmente, na criação de uma oferta diversificada, no desenvolvimento de práticas de trabalho autónomo e que fomentem a responsabilidade, a criatividade e o espírito crítico, na promoção de uma maior proximidade ao território, no envolvimento de parceiros do território na aprendizagem dos alunos e na criação de momentos que estimulem a intervenção local.

Quadro 9. Projeto "Escola para todos com novas soluções educativas"

Designação	ESCOLA PARA TODOS COM NOVAS SOLUÇÕES EDUCATIVAS			
Público-alvo	Professores e crianças que frequentam a educação pré-escolar e o 1º CEB.			
Objetivo	Disponibilizar espaços e tempos de enriquecimento e apoio curricular que reforcem o conhecimento das crianças sobre os recursos do território e promovam uma educação holística e atitudes mais participativas.			
Ações	Estabelecimento de parcerias, planeamento e organização da oferta educativa; Planeamento e construção de materiais por oferta; Implementação e monitorização da oferta.			
Responsáveis	Coordenadores do 1º CEB, Coordenadores dos estabelecimentos de educação pré-escolar, Direção do Agrupamento de Escolas e um técnico do município.			
Prioridade	**Imediata**	Muito urgente	Urgente	Médio prazo
Calendarização	2017 - 2018.			

5.3.2.3. Todos Educamos

Acreditando que todos os profissionais que desempenham funções na escola são educadores, uma vez que auxiliam e organizam de forma educativa as atividades desenvolvidas, torna-se fundamental encarar os não docentes como elementos essenciais na formação das crianças e jovens.

Nesta linha de pensamento e, tendo como base um conjunto de indicadores locais que evidenciam um certo desconhecimento e desvalorização, por parte da comunidade, do papel que os não docentes desempenham na educação dos jovens, bem como a ausência de formação contínua nestes profissionais, considerou-se pertinente desenvolver o projeto "Todos educamos" (quadro 10). Este projeto encontra-se orientado para a criação de condições de acesso do pessoal não docente a programas de formação contínua, numa lógica de reforço das suas competências, valorização dos seus percursos profissionais e do seu papel na educação dos jovens. As estratégias que suportam as ações a desenvolver encontram-se voltadas para o trabalho colaborativo com e entre o pessoal não docente e para a formação contínua.

Quadro 10. Projeto "Todos Educamos"

Designação	TODOS EDUCAMOS			
Público-alvo	Pessoal não docente do Agrupamento de Escolas do município da Mealhada.			
Objetivo	Criar condições de acesso do pessoal não docente a programas de formação contínua.			
Ações	Trabalho colaborativo com e entre o pessoal não docente - Promover uma relação de proximidade entre os vários funcionários não docentes das escolas do município; desenvolver atividades que estimulem o espírito de grupo entre funcionários – tertúlias temáticas, prática desportiva, *Team Building*; Formação contínua - Proporcionar momentos de formação contínua para não docentes ao nível das áreas consideradas determinantes para o sucesso e qualidade da sua prática.			
Responsáveis	Direção e representante do pessoal não docente do Agrupamento de Escolas, bem como um técnico da autarquia.			
Prioridade	Imediata	**Muito urgente**	Urgente	Médio prazo
Calendarização	2017 - 2018.			

5.3.2.4. Escola Inclusiva

O projeto "Escola Inclusiva" (quadro 11) vem enfatizar a lógica de inclusão na qual deve assentar a educação especial, procurando oferecer as condições necessárias para que os alunos referenciados com necessidades educativas especiais (NEE) melhorem o seu desempenho escolar e profissional.

Neste sentido, apela-se ao desenvolvimento de competências que potenciem a empregabilidade e o reforço das oportunidades para a integração socioprofissional deste público.

A emergência deste projeto tem por base um conjunto de indicadores locais, recolhidos na fase de diagnóstico, onde se destaca: a caracterização de 76 alunos NEE no município; a necessidade de criar uma maior aproximação com o mercado de trabalho e de incentivar as entidades a empregar os jovens; a necessidade de um maior acompanhamento a docentes e não docentes relativamente à

educação especial; a necessidade de um maior apoio e acompanhamento aos alunos com necessidades educativas especiais; a importância da criação de parcerias; a falta de atividades extracurriculares para estes alunos; a relevância da constituição de equipas multidisciplinares.

Quadro 11. Projeto "Escola Inclusiva"

Designação	ESCOLA INCLUSIVA			
Público-alvo	Docentes e não docentes do município que trabalhem com alunos com necessidades educativas especiais (NEE), crianças e jovens com NEE e ainda encarregados de educação e familiares destes alunos.			
Objetivo	Reforçar o apoio às crianças e jovens referenciados com necessidades educativas especiais.			
Ações[4]	**Criação de um Centro de Estimulação Sensorial/Cognitiva** para crianças dos 0 aos 6 anos - Criação de equipa de trabalho que possa fazer a gestão e articulação com todos os intervenientes; Criação de um Gabinete de apoio aos Pais; Criação de uma sala "*Snoezelen*"; Massagem para bebés; Cinesioterapia; Psicomotricidade; Yoga para bebés/crianças; Avaliação Psicológica/ Psicoterapia; Terapia da Fala; Terapia Ocupacional; Musicoterapia; Ações de sensibilização; **Implementação de um Espaço Multiusos "Aprendiz'Arte"** para alunos de CEI (dos 2º e 3º ciclos e secundário) - Será um primeiro estádio de preparação do aluno para enfrentar com outra segurança e confiança o contexto real de trabalho onde, futuramente e/ou em simultâneo, virá a desenvolver o seu Plano Individual de Transição. Valências a incluir: culinária e pastelaria, tecelagem, costura, cerâmica, carpintaria (limpos) e cestaria) **Investir para capacitar** - Promover o sucesso na transição dos alunos com necessidades educativas especiais depois da escolaridade obrigatória/ Apoio à inserção no mercado de trabalho: sessões formativas sobre várias áreas profissionais; visitas às empresas/ locais de trabalho; oficinas nas várias áreas profissionais, de acordo com o perfil de funcionalidade/ incapacidade de cada aluno, uma vez por semana (5horas); Aposta em estratégias que apoiem o tecido empresarial ao nível da inserção de jovens com NEE no mercado de trabalho; **Implantação de uma Sala de Estimulação Multissensorial: *Snoezelen*** – Apresentando como público-alvo crianças e jovens com Necessidades Educativas Especiais desde a Intervenção precoce até ao limite da escolaridade obrigatória, esta sala integra uma seleção especializada de equipamentos e materiais sensoriais que podem ajudar os alunos a adaptar as suas respostas a diferentes estímulos. Este está adaptado para responder às necessidades de populações específicas, de acordo com idade e capacidade. A mistura de estímulos visuais, sons, texturas, aromas, e de movimento fornece estimulação sensorial dos sistemas primário, estes podem ser modificados para atender cada pessoa com necessidades sensoriais específicas. **Apoio aos docentes e não docentes** - Apoiar os docentes e não docentes na sua interação com os alunos com NEE através de ações formativas decorrentes do levamento de necessidades]; **Atividades extracurriculares** - Desenvolver atividades de lazer diversificadas que fomentem a aprendizagem em contexto e o desenvolvimento dos jovens];			
Responsáveis	Responsáveis do Agrupamento de Escolas do município, equipa multidisciplinar e técnicos da autarquia.			
Prioridade	**Imediata**	Muito urgente	Urgente	Médio prazo
Calendarização	2017 - 2018.			

5.3.2.5. Parentalidade Ativa

Partindo de indicadores locais que revelam a necessidade de construir respostas específicas destinadas a pais e famílias, numa lógica de apoio às suas competências de parentalidade, considerou-se essencial desenvolver o projeto "Parentalidade Ativa" (quadro 12).

[4] Os projetos do Centro de Estimulação Sensorial/Cognitiva e da Sala de Estimulação Multissensorial – *Snoezelen* relacionam-se com os projetos apresentados na candidatura da autarquia ao Plano Integrado e Inovador de Combate ao Insucesso Escolar da Comunidade Intermunicipal – Região de Coimbra, no qual a Educação Especial não poderia deixar de ser contemplada – "Equipas + Sucesso" e "Um Projeto, Um Município" (expostos no projeto "Melhores Resultados Escolares").

Este projeto pretende, assim, aumentar e melhorar a participação dos pais e respetivas famílias no processo educativo das crianças e dos jovens e na organização e gestão da educação do município, já que a realidade aponta para a pouca participação dos pais e restante família na vida escolar e na comunidade, bem como para as escassas ferramentas e informação dos mesmos, que lhes permita ajudar as crianças e jovens na procura do sucesso.

Quadro 12. Projeto "Parentalidade Ativa"

Designação	PARENTALIDADE ATIVA			
Público-alvo	Pais e encarregados de educação do município da Mealhada.			
Objetivo	Aumentar e melhorar a participação dos pais e respetivas famílias no processo educativo das crianças e dos jovens e na organização e gestão da educação do município.			
Ações	**Apoio à Associação de Pais – A**poio na construção de projetos para a associação de pais que permitam um maior envolvimento com a comunidade educativa. **Atividades e informação para pais e famílias –** Criação de atividades que fomentem uma maior informação e envolvimento e relacionamento com e entre as famílias. **Ações de Capacitação –** Desenvolvimento de ações que possibilitem aos pais ter acesso a diferentes tipos de conteúdos que sejam do seu interesse e que possam melhorar a sua função na parentalidade.			
Responsáveis	Representante da Associação de Pais e técnico da autarquia.			
Prioridade	Imediata	**Muito urgente**	Urgente	Médio prazo
Calendarização	2017 - 2018.			

5.3.3. Educação Permanente, Cultura e Cidadania

O terceiro eixo do PEEM da Mealhada pretende reforçar a importância da promoção do saber para todos e nos vários tempos e espaços da vida, dando visibilidade e colocando em rede situações diversificadas de aprendizagem não formal e informal, procurando um efetivo contributo para o desenvolvimento pessoal, para a promoção e produção do conhecimento, para a capacitação para o trabalho e para o reforço da cidadania.

5.3.3.1. Envelhecimento Ativo

A evolução do índice de envelhecimento da população do município está na base do desenvolvimento de um projeto orientado para a população idosa – "Envelhecimento Ativo" (quadro 13), tendo sempre em consideração todas as ações já desenvolvidas pelas associações do município, designadamente, pela Associação CADES - Cooperação Artística, Desportiva, Educativa e Social.

Quadro 13. Projeto "Envelhecimento Ativo"

Designação	ENVELHECIMENTO ATIVO			
Público-alvo	População sénior e idosa do município da Mealhada.			
Objetivo	Garantir o direito de toda a população sénior e idosa do município a atividades que promovam o seu envelhecimento ativo.			
Ações	**Universidade Sénior CADES** – Esta associação apresenta como principais objetivos: promover a educação não formal de adultos; combater a solidão, a exclusão social, promovendo o envelhecimento ativo; potenciar a melhoria da qualidade de vida dos seniores e a sua participação cívica e auto organizacional, promovendo o convívio e incentivando a sua participação em diversas atividades culturais e de cidadania; desenvolver e fortalecer as relações interpessoais e sociais entre as diferentes gerações. Ao nível das ações destaca-se: realização de protocolos para a cedência de espaços para a realização das aulas e atividades; planificação de atividades, passeios culturais, visitas de estudo, palestras, *workshops* e oficinas. **Formação de mediadores socioculturais** - Criação de equipa de mediadores socioculturais e posterior formação acerca do que se pretende que sejam as ações; **Atividades para idosos** - Desenvolvimento de atividades para idosos nas aldeias; **Atividades com e entre idosos** - Desenvolvimento de projeto que permita a realização das mesmas atividades com idosos institucionalizados e não institucionalizados, culminando com um encontro entre todos.			
Responsáveis	Representante da Associação CADES; um técnico da autarquia que exerça funções na área social e ainda um presidente de junta.			
Prioridade	Imediata	Muito urgente	**Urgente**	Médio prazo
Calendarização	2017 - 2018.			

5.3.3.2. Literacias e Participação Cívica

O projeto "Literacias e Participação Cívica" (quadro 14) advém da necessidade de envolver os adultos analfabetos e pouco escolarizados em experiências educativas, das quais se encontram afastados, procurando alargá-las a todos os espaços de vida, sedimentando políticas locais. Neste sentido, o principal objetivo deste projeto remete, por um lado, para a elevação dos níveis de literacia e numeracia e, por outro lado, para o aumento da participação cívica das pessoas adultas.

Quadro 14. Projeto "Literacias e Participação Cívica"

Designação	LITERACIAS E PARTICIPAÇÃO CÍVICA			
Público-alvo	Adultos analfabetos e pouco escolarizados.			
Objetivo	Elevar os níveis de literacia, numeracia e de participação cívica das pessoas adultas.			
Ações	Ações de competências básicas; Ações de literacia financeira; Ações de envolvimento intergeracional; Incremento da participação política, cívica, associativa e de voluntariado.			
Responsáveis	Associações culturais e desportivas; IEFP; IPSS e Câmara Municipal.			
Prioridade	**Imediata**	Muito urgente	Urgente	Médio prazo
Calendarização	2017- 2018.			

5.3.3.3. Cultura, Desporto e Saúde

Tendo em consideração o impacto resultante da produção cultural e da prática desportiva para o desenvolvimento do território e os seus contributos ao nível da promoção do bem-estar dos cidadãos que nele atuam, emerge o projeto "Cultura, Desporto e Saúde" (quadro 15), remetendo o seu objetivo para a elevação da participação em atividades culturais e desportivas de toda a população, mediante um conjunto de ações de seguida apresentadas.

Quadro 15. Projeto "Cultura, Desporto e Saúde"

Designação	CULTURA, DESPORTO E SAÚDE			
Público-alvo	População em geral.			
Objetivo	Elevar a participação em atividades culturais e desportivas de toda a população.			
Ações	Reforço da participação na programação e produção cultural e prática desportiva do município, desafiando novos públicos; Ações de promoção de prática de desporto ao ar livre; Ações de promoção do bem-estar e saúde; Otimização de espaços desportivos e culturais com potencial educativo; Promoção de experiências não formais para séniores e idosos (Universidade Sénior); **Escolíadas Júnior** – Destinada a crianças do 1º Ciclo do Ensino Básico, esta iniciativa pretende: conscientizar para a importância do ensino das Artes nas escolas; promover estímulos culturais nos alunos do concelho de Mealhada; fortalecer e expandir as redes de trabalho entre Escolas, Autarquia e outras instituições do concelho, tais como Centros de Dia, IPSS, etc. Para a sua implementação está previsto: seleção de temas/histórias; sessões de trabalho com professores; apresentação dos temas/histórias aos alunos, em contexto de sala de aula e exploração dos temas/histórias na sala de aula, em casa e na comunidade; recolha de todo o material que surgiu na exploração das histórias e reconstrução coletiva do guião dos espetáculos, se necessário; 1ª abordagem ao guião na sala de aula e início dos trabalhos práticos; ensaios na sala de aula e ensaios gerais no Cineteatro Messias; apresentação dos Espetáculos; e avaliação.			
Responsáveis	Associações Culturais e Desportivas; Câmara Municipal; Associação Escolíadas; Centro de Interpretação Ambiental.			
Prioridade	**Imediata**	Muito urgente	Urgente	Médio prazo
Calendarização	2017 - 2018.			

5.3.4. Qualificação, Inovação e Competitividade

Indubitavelmente, tendo em linha de conta as dinâmicas dos dias de hoje, torna-se cada vez mais importante alcançar mecanismos de articulação entre dois tipos de mercado: o mercado da formação e o mercado de trabalho, de modo a alcançar o equilíbrio desejável entre as qualificações/competências dos trabalhadores e as necessidades das empresas. Neste sentido, para o eixo de intervenção em análise foram equacionados dois projetos distintos, designadamente, a "Intervenção com Jovens NEET" e o projeto "Mais formação, melhor formação".

5.3.4.1. Intervenção com Jovens NEET

Ajudar os jovens da Mealhada que não trabalham, nem estudam a encontrar um percurso pessoal e profissional preconiza a intenção do projeto "Intervenção com Jovens NEET" (quadro 16).

É, sem dúvida, crucial que sejam criadas as oportunidades para que os jovens que abandonaram o sistema de ensino concluam um percurso qualificante (através do ensino profissional ou superior), tornando-se fundamental o desenvolvimento de estratégias que facilitem a transição entre o sistema educativo/formativo e o mercado de trabalho. Para atingir estes objetivos é essencial apostar no envolvimento de parceiros territoriais e agentes da comunidade educativa, devendo ser valorizadas estratégias ativas de trabalho com os jovens.

Quadro 16. Projeto "Intervenção com Jovens NEET"

Designação	INTERVENÇÃO COM JOVENS NEET			
Público-alvo	Jovens do município da Mealhada que não trabalham nem estudam.			
Objetivo	Criar oportunidades para que os jovens que abandonaram precocemente o sistema de ensino concluam um percurso qualificante – ensino profissional ou superior; Desenvolver estratégias que facilitem a transição entre o sistema educativo/formativo e o mercado de trabalho.			
Ações	Sinalização dos jovens que se encontram fora do sistema (IEFP) – Articulação entre parceiros no âmbito da Iniciativa Garantia Jovem; Acompanhamento na elaboração dos projetos de vida dos jovens e nos processos de transição subsequentes; Criação de uma oferta educativa e formativa ajustada aos interesses e projetos de vida dos jovens, bem como às necessidades do contexto socioeconómico.			
Responsáveis	Câmara Municipal; Agrupamento de Escolas; IEFP; Escola Profissional Vasconcellos Lebre.			
Prioridade	**Imediata**	Muito urgente	Urgente	Médio prazo
Calendarização	2017 - 2018.			

5.3.4.2. Mais Formação, Melhor Formação

No âmbito do quarto eixo de intervenção, a promoção da elevação dos níveis de qualificação da população constitui uma das dimensões do PEEM da Mealhada, tendo sido criado o projeto "Mais formação, melhor formação" (quadro 17), o qual apresenta como principal objetivo o apoio ao trabalho do município ao nível da rede para a qualificação.

Quadro 17. Projeto "Mais Formação, Melhor Formação"

Designação	MAIS FORMAÇÃO, MELHOR FORMAÇÃO			
Público-alvo	Todos os agentes – Sindicatos, Associações Patronais, IEFP e Famílias.			
Objetivo	Promover o trabalho do município para a qualificação de todos jovens e ativos empregados e desempregados.			
Ações	Planeamento e concertação da oferta formativa do município; Promoção das ofertas formativas [ações de sensibilização para as ofertas formativas existentes; oferta de formação contínua a avançada inovadora – aumento das qualificações e competências profissionais da população, adaptando-as às necessidades do território]. Reforço das estratégias de aconselhamento e orientação formativa e profissional.			
Responsáveis	Direção do Agrupamento de Escolas e da Escola Profissional do município, técnicos da autarquia que exerçam funções na divisão de educação de modo a existir uma gestão integrada e partilhada de recursos.			
Prioridade	**Imediata**	Muito urgente	Urgente	Médio prazo
Calendarização	2017 - 2018.			

6. AVALIAÇÃO E MONITORIZAÇÃO

6.1. Modelo de Governança para a Educação e Formação do Município da Mealhada

A constatação de que um Plano Estratégico Educativo Municipal deve ser entendido como um conjunto de projetos e ações, com intenções concretas, que serão levados a cabo pelos diferentes *stakeholders* do território municipal (internos e externos), assume-se como uma das mais importantes premissas deste tipo de plano. Esta, no objetivo de otimizar a educação em todos os espaços e ao longo da vida dos seus munícipes, com vista ao alcance de padrões de desenvolvimento elevados, deve obrigar, desde logo, a uma postura em termos de uma nova governança para a educação da próxima década, na qual deverão ser enquadrados novos paradigmas relativamente ao observado ao longo de muitas décadas que a visão centralista impôs. O PEEM deve obrigar a um entendimento abrangente sobre a coordenação e a intenção de desenvolvimento pessoal e social, com vista a edificar o território educador, procurando muito do que tem vindo a ser entendido à luz da "filosofia" das Cidades Educadoras.

Parece ser inquestionável que à luz dos recentes desenvolvimentos no âmbito das políticas públicas de educação em Portugal, e em particular no caso do município da Mealhada, com a implementação em 2015 do já referido "Programa Aproximar Educação: descentralização de competências na área da educação – Contrato de Educação e Formação Municipal", a lógica organizativa do sistema educativo do município deve obedecer a novas lógicas e a novos protagonistas. Porém, as competências transferidas para a autarquia, especialmente no contexto administrativo e financeiro, não pode esquecer o princípio fundamental de uma maior implementação do grau de autonomia dos diferentes agrupamentos de escolas no contexto pedagógico, algo que deve ser uma peça fulcral de todo o edifício educativo do território para a próxima década. A governança na educação representa, deste modo, uma dimensão transversal ao Plano Estratégico Educativo Municipal, emergindo como um conceito recente e incontornável, cujo desafio se centra na procura de soluções para as melhores formas de gestão e de avaliação do sistema educativo municipal, atendendo à multiplicidade das inter-relações estabelecidas entre os diversos atores sociais integrados no território.

Cada vez mais devem ser reforçadas a ideia e a necessidade de trazer novas lógicas de partilha de responsabilidades na articulação e otimização dos recursos e meios que podem fomentar as práticas de educação e formação (formais, não formais e informais), considerando o trabalho em rede como o caminho a seguir rumo ao bem comum da comunidade educativa e municipal. Neste contexto, fará parte das opções da comunidade educativa do município da Mealhada desenvolver um conjunto de estruturas e de ações que potenciem a concretização do já referido trabalho em rede, baseado num sistema de grupos de trabalho que deverá ser assumido no âmbito do Conselho Municipal de Educação, através da criação de uma "Comissão de Monitorização e Acompanhamento".

De um modo geral, esta comissão deverá ser subdividida em duas estruturas interligadas: uma estrutura humana, que integrará diferentes atores educativos representados no CME e outra física, constituída por uma plataforma de informação (que pode assumir caráter intermunicipal), cujas áreas se coadunam com os distintos eixos de intervenção enunciados no capítulo anterior. Ainda que, à partida, estas áreas se encontrem definidas, é de ressaltar que outras poderão vir a surgir ao longo do período de monitorização e avaliação do plano, tendo em consideração a sua relevância para a organização, avaliação e melhoria contínua dos processos educativos (figura 11).

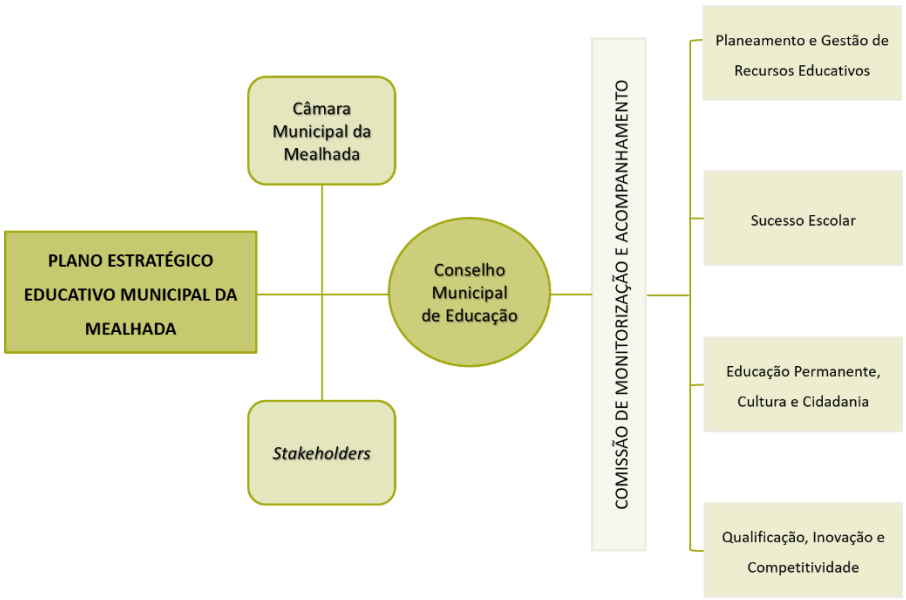

Figura 11. Modelo de Governança no Município da Mealhada

Na verdade, tão importante quanto a fase de implementação do projeto, apresenta-se a etapa da monitorização e, de modo a dar suporte à mesma, deverá ser implementada uma plataforma informática abrangente que possibilite a realização de um acompanhamento regular e adequado dos processos em análise, quer através do envolvimento e participação dos diferentes agentes, quer através da produção e análise crítica da informação e conhecimento para a sua melhoria contínua.

Pretende-se, assim, disponibilizar uma Plataforma Informática de agregação da informação que, entre muitas outras funcionalidades, seja relevante para a promoção do sucesso escolar, que utilize de forma inovadora a informação existente sobre os percursos escolares e atividades educativas (*educational analytics*), no sentido de fornecer aos vários agentes e partes interessadas no processo educativo a informação necessária para uma intervenção informada na maximização do sucesso.

Neste contexto, a Comissão de Monitorização e Acompanhamento do PEEM (Observatório) focará as suas atividades não só no acompanhamento da evolução do PEEM da Mealhada, mas também servirá de base de trabalho ao projeto relativo à prevenção e o combate do insucesso e abandono escolar, através da análise de um conjunto alargado de estudos, pesquisas e indicadores, em permanente atualização, garantindo uma monitorização integrada dos indicadores do Município. Portanto, da referida Comissão de Monitorização e Acompanhamento do PEEM farão parte as seguintes estruturas: **estrutura humana** que apresentará dois grupos distintos, designadamente, a Equipa de Autoavaliação, composta por um *expert* internacional e três nacionais no âmbito da educação, bem como três elementos indicados pela autarquia e pelo Conselho Municipal de Educação (esta equipa assumirá o papel "amigo crítico" em todo o processo de monitorização e avaliação do projeto) e uma equipa operacional constituída por agentes educacionais (ex.: técnicos autárquicos, bolseiros, técnico informático) focados na gestão cotidiana da estrutura educativa bem como na alimentação da plataforma física e na preparação de conteúdos sobre o território; **estrutura física** digital de compilação de dados que será apresentada em torno de uma plataforma para a monitorização dos indicadores do sistema educativo da Mealhada. Será assim possível aceder a diferentes registos de informação: estudos e projetos, base de dados estatísticos, base bibliográfica e publicações, perspetivando a sua construção em módulos (e. g. sucesso escolar; orientação vocacional; educação especial; oferta formativa; recursos ambientais e patrimoniais do território).

Importa referir que o desígnio do trabalho em rede que tem sido desenvolvido e que se pretende reforçar no município da Mealhada integra já uma vasta equipa de trabalho com um papel bem definido, com vista à otimização de todos os projetos que vêm implementando. Neste sentido, e atendendo à abrangência do PEEM, propõe-se a criação de subequipas com atribuições específicas de forma a atuarem e prestarem o devido apoio aos projetos a desenvolver nas diversas áreas.

Assim, no quadro do acompanhamento de todo o processo de governação e implementação do PEEM devem ser equacionados nesta fase inicial quatro subcomissões de Acompanhamento: Planeamento e Gestão de Recursos Educativos; Sucesso Escolar; Educação Permanente, Cultura e Cidadania; Qualificação, Inovação e Competitividade. Estas comissões refletem, no essencial, os eixos estratégicos definidos para o território da Mealhada, cujo acompanhamento será efetuado pela equipa da estrutura física.

6.1.1. Subcomissão de Acompanhamento do Planeamento e Gestão de Recursos Educativos

Constituída pelo diretor do Agrupamento de Escolas e pela autarquia, a Subcomissão de Acompanhamento do Planeamento e Gestão de Recursos Educativos debruçar-se-á não só sobre os aspetos relacionados com o quotidiano do sistema educativo local, numa vertente política e administrativa, mas fundamentalmente no contexto pedagógico, suportando por um lado, as questões da gestão da educação que se encontram associadas aos serviços da autarquia, no âmbito da transferência de competências do "Programa Aproximar Educação" – equipamentos; transportes escolares; ação social; centro de custos; etc. – e, por outro lado, promovendo diferentes aspetos da política educativa do território que se pretenda vir a desenvolver no decorrer da vigência do presente PEEM – questões de índole pedagógica geral; definição das áreas de trabalho no âmbito das atividades associadas ao "currículo local"; áreas de projeto; entre outras.

6.1.2. Subcomissão de Acompanhamento do Sucesso Escolar

Constituída pelos coordenadores da equipa de autoavaliação do Agrupamento de Escolas e autarquia, esta subcomissão terá como principal meta a garantia de um acompanhamento regular e adequado aos projetos voltados para a melhoria da qualidade do sucesso escolar e para a prevenção e redução das taxas de retenção, nomeadamente aqueles que são implementados pela autarquia e pelas escolas do município. Contudo, tal como tem vindo a ser defendido, toda a abordagem deverá posicionar-se numa visão holística do sucesso escolar, estando assim implicadas todas as dimensões capazes de potenciar o sucesso do percurso educativo dos alunos da Mealhada, o que não se esgota nos resultados escolares (promoção do conhecimento do território e de atitudes mais participativas; inclusão; capacitação dos recursos humanos das escolas, etc). O acompanhamento preconizado dará um contributo crucial para a sinalização de necessidades, para a implementação e avaliação do impacto dos diferentes projetos e consequente reformulação dos mesmos ou, porventura, para propostas de novas ações consentâneas com as necessidades e resultados emergentes.

6.1.3. Subcomissão de Acompanhamento da Educação Permanente, Cultura e Cidadania

No âmbito do eixo de intervenção "Educação Permanente, Cultura e Cidadania", a criação de uma Submissão de Acompanhamento advém da constatação da importância e da necessidade de estender o conhecimento a todos os cidadãos do município nos vários tempos e espaços da vida, com base nos princípios da educação não formal e informal, e numa lógica de desenvolvimento pessoal e de reforço da cidadania. Assim, a equipa de trabalho será constituída por Associações Culturais e Desportivas, instituições responsáveis pelo acolhimento de idosos, IPSS e, claro, elementos da autarquia.

O trabalho da Subcomissão deverá orientar-se para a definição e acompanhamento de sólidas estratégias que potenciem o aumento dos níveis de literacia e de numeracia e a participação cívica dos munícipes, tendo também como intuito o acompanhamento de ações promotoras do envelhecimento ativo.

6.1.4. Subcomissão de Acompanhamento da Qualificação, Inovação e Competitividade

A qualificação, a inovação e a competitividade afiguram-se áreas fundamentais quando se fala em desenvolvimento territorial, daí a proposta de criação de uma Subcomissão de Acompanhamento a este nível. Esta Subcomissão, constituída pela autarquia, por representantes do IEFP e por responsáveis pela oferta profissionalizante do município, procurará assegurar o cumprimento dos objetivos traçados pelos projetos a desenvolver neste âmbito. A sua ação passará, assim, pela promoção e monitorizando do trabalho de articulação entre a oferta formativa do município e o mercado de trabalho, no sentido de alcançar o desejado equilíbrio entre as competências dos ativos do município e as necessidades do tecido empresarial, com especial enfoque naquela que representa, atualmente, uma grande preocupação - os jovens NEET.

6.2. Implementação

Posteriormente à fase de planeamento que agora se encerra, a implementação do Plano Estratégico Educativo Municipal, caracterizado pela variedade de estratégias a diferentes níveis e escalas, em distintos momentos e envolvendo vários atores do município, obriga a uma estruturação da gestão educativa do território municipal, ainda que se mantenha o seu enquadramento ao nível do contexto legislativo vigente.

Atendendo ao tipo de projeto que desde o início se pretendeu desenvolver, recomenda-se que a implementação deste se inicie com a criação de uma estrutura de gestão, com vista à organização de equipas de trabalho sólidas e coesas (subcomissões enunciadas anteriormente). Com estas definidas, deve então ser iniciada a discussão em torno dos projetos que se propõe desenvolver, de forma a clarificar as estratégias de implementação, para que se tomem decisões que permitam uma maior adaptação ao território e às suas especificidades. Como já acontece com algumas subcomissões, cada grupo deve ter um coordenador e todos, em conjunto, deverão constituir a equipa de coordenação do PEEM, criando um cronograma funcional, realista e rigoroso.

Propõe-se que esta fase funcione numa lógica de reflexão-ação, uma vez que ao longo da execução do plano de ação, a constante recolha de informações e o exercício reflexivo das equipas, possibilitará uma adaptação contínua e melhoria das práticas.

6.3. Avaliação

A avaliação do PEEM é fundamental, uma vez que permitirá compreender se este é o caminho certo para a construção de políticas locais de educação, de acordo com o conceito de territorialização que se tem vindo a defender, e que passam pelo regular de forma nacional mas deixando ao local, o espaço e a capacidade de se organizar e criar identidade cultural e democrática própria. Para que esta avaliação seja real e tenha o devido impacto, torna-se fulcral que seja realizada de modo continuado e construtivo, pressupondo a criação de mecanismos de avaliação contínua em diferentes momentos e envolvendo os diversos intervenientes.

Avaliar o PEEM é, também, perceber se os objetivos previstos foram ou não atingidos e o porquê disso acontecer. Neste processo de avaliação torna-se fundamental a existência de um plano que se estruture em função dos ações e metas previstas, sendo acompanhado de mecanismos de autocontrolo que permitam, de forma rigorosa, ir conhecendo os resultados e os efeitos da intervenção e corrigir as trajetórias caso estas sejam indesejáveis (Guerra, 2006).

A avaliação deve, assim, servir como unidade de medida para os seus resultados finais, interpretando-os como instrumento de apoio à tomada de decisão. Uma avaliação positiva suportará a justificação à continuidade e evolução do PEEM ou de cada projeto que o integra, devendo ser, igualmente, percecionado como um processo de formação, já que da avaliação contínua resultarão importantes reflexões e aprendizagens. Do mesmo modo, a avaliação servirá, igualmente, de aprofundamento da democracia participativa, assumindo aqui uma dupla função, pois um dos pilares que se pretende desenvolver com o PEEM é o da sua relação com as ideias intrínsecas à própria descentralização de competências.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alcoforado, J. L. M. (2014). Uma Educação para Todos, ao Longo e em todos os Espaços da Vida: desafios para a construção de políticas públicas promotoras de uma cidadania planetária crítica e ativa. In Marinalva Freire da Silva, Mundos Distantes, Diálogos Possíveis: a vida em Mosaico, 14 - 34. João Pessoa: Ideia.

Alexandre, J. (2003). O planeamento estratégico como instrumento de desenvolvimento de cidades de média dimensão. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade de Aveiro. Aveiro. P. 186.

Buarque, S. (1999). Metodologia de planejamento do desenvolvimento local e municipal. Material para orientação técnica e treinamento de multiplicadores e técnicos em planejamento local e municipal Projeto de Cooperação Técnica. INCRA/IICA PCT – INCRA/IICA.

Canário, Maria Beatriz Bettencourt. (1999). Construir o projeto educativo local: Relato de uma experiência. Cadernos de Organização e Gestão Escolar. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional, Ministério da Educação.

Coppini Bertran, Roser (2007). Los Proyetos Educativos de Ciudad. Gestión Estratégica de las Políticas Educativas Locales. Centro Iberoamericano de Desarrolo Estratégico Urbano. PEU, 5, Barcelona, 108 p.

Cordeiro, A. M. R. e Barros, C. (2011). Uma cidade sustentável, um território coeso: o exemplo da Figueira da Foz. Filosofia de um projeto integrado de planeamento e ordenamento do território. Actas do 17º Congresso da Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Regional (APDR) e 5º Congresso de Gestão e Conservação da Natureza, Bragança-Zamora, pp. 1336-1345.

Cordeiro, A. M. R., Alcoforado, L. e Ferreira, A. (2011/2012). Projeto Educativo Local. Um processo associado a estratégias de desenvolvimento integrado e sustentável. Cadernos de Geografia, nº 30-31, DG-FLUC. Coimbra. pp. 305-315.

Delors, J. (1996). Educação: um tesouro a descobrir. Porto: ASA.

Faure, E. (1972). Aprender a ser. Livraria Bertrand, Lisboa.

Ferreira, A. G. (2007). Da Cidade Educadora à organização de Centros Cívico-Educativos. Coimbra: FPCE-UC

Ferrand, J-L. (2010). Entre territoires et formation. Prolégomènes à l'écriture d'une histoire complexe et mouvementé. Education Permanente, 184, 9-26.

Figueiredo, P.; Cordeiro, A. M.; Alcoforado, L.; Santos, L. (2014). O Papel dos Professores nos Projetos Educativos Locais: testemunho de uma reflexão conjunta em dois municípios da região centro de Portugal In Lopes, A. et al (Orgs). Trabalho Docente e Formação: Políticas, Práticas e Investigação: Pontes para a mudança. Porto: CIIE - Centro de Investigação e Intervenção Educativas.

Fonseca, Fernando (2006). O planeamento estratégico em busca de potenciar o território: o caso de Almeida. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade do Minho. Braga. P. 219

Guerra, I. (2006). Fundamentos e processos de uma sociologia da ação. In O planeamento em Ciências Sociais. Cascais: Principia.

Healey, P (1997) - "The revival of strategic spatial planning in Europe", in HEALEY et al. (ed.) Making strategic spatial plans: Innovation in Europe. London: UCL Press, pp. 3-19.

Jobert, G. (2010). Développement des territoires et formation. Education Permanente, 184, 2-8.

Marfull, A. S. (1990). Hacia un concepto de ciudad educadora. In. Ajuntament de Barcelona. La ciudad educadora. Ajuntament de Barcelona, pp. 131-140.

Mendes, J. F. G. (2011). O futuro das cidades. Minerva, Coimbra, 125 p.

Pinhal, J., (2012). Os municípios portugueses e a educação, treze anos de intervenções (1991-2003). Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian e Fundação para a Ciência e a Tecnologia.

Piveteau, V. (2010). Territoire-formation-développement: un triptyque à revisiter par temps changeants. Education Permanente, 185, 7-12.

UNESCO. (2005). Towards Knowledge Societies. Consultado em www.unesco.org/publishing, em 26 de Novembro de 2011.

Villar, M. B. C. (2001). A Cidade Educadora. Nova perspectiva da organização e intervenção municipal. Ed. Instituto Piaget, Lisboa, 242 p.

Legislação

Aproximar - Programa de Descentralização de Políticas Públicas" (Resolução do Conselho de Ministros n.º 15/2013 de 19 de março

Decreto-lei n.º 75/2013 de 12 de Setembro. Diário da República n.º 176/13 – I Série. Assembleia da República.

Decreto-lei nº 29/1987, de 30 de Junho. Diário da República n.º 147/97 – I Série. Assembleia da República.

Decreto-lei n.º 21/2008 de 12 de Maio. Diário da República, 1.ª série - N.º 91.

Decreto-lei n.º 3/2008 de 7 de janeiro. Diário da República, 1.ª série - N.º 4

Decreto-lei nº 93/2009 de 16 de abril. Diário da República, 1.ª série - N.º 74.

Decreto-lei n.º 281/2009 de 6 de Outubro. Diário da República, 1.ª série - N.º 193 - 6 de outubro de 2009

Portaria n.º 201-C/2015 de 10 de julho. - Diário da República n.º 133/2015, 1º Suplemento, Série I.

Despacho Normativo n.º 7-B/2015 de 7 de maio de 2015. Diário da República, 2.ª série, n.º 88.

Despacho Normativo n.º 1-H/2016 de 14 de abril de 2016. Diário da República n.º 73/2016, 2º Suplemento, Série II.

ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES

Figuras

Figura 1. Território e desenvolvimento sustentável (Cordeiro e Barros, 2011)..... 12
Figura 2. Território como ambiente de aprendizagem. 18
Figura 3. Bases metodológicas do Plano Estratégico Educativo Municipal – Diagnóstico, Planeamento e Desenho, Implementação e Avaliação. 19
Figura 4. *Stakeholders* Internos e Externos – O envolvimento dos diferentes atores no PEEM da Mealhada..... 20
Figura 5. Síntese da Estratégia de Desenvolvimento Territorial 2014-2020..... 27
Figura 6. Estratégia Integrada do Município da Mealhada 28
Figura 7. Espaços com potencial educativo do Município da Mealhada 38
Figura 8. Modelo Geral do Plano Estratégico Educativo Municipal 58
Figura 9. Missão, visão e valores para a educação do município da Mealhada 59
Figura 10. Eixos Estratégicos do PEEM da Mealhada..... 63
Figura 11. Modelo de Governança no Município da Mealhada..... 78

Quadros

Quadro 1. Síntese dos Vetores e Ações Estratégicas Municipais do PAEM. 29
Quadro 2. Oferta e procura educativa no município no ano letivo 2015/2016 35
Quadro 3. Projeção da população escolar no município entre os anos letivos 2015/2016 e 2020/2021. 36
Quadro 4. Síntese dos resultados escolares do 4º, 6º e 9º ano, no município da Mealhada, nos anos letivos 2013/14, 2014/15 e 2015/16..... 39
Quadro 5. Síntese dos resultados escolares do Ensino Secundário, no município da Mealhada, nos anos letivos 2013/14, 2014/15 e 2015/16..... 40
Quadro 6. Análise SWOT do Município da Mealhada..... 48
Quadro 7. Projeto “Gestão Inteligente e Participada de Recursos Educativos” 65
Quadro 8. Projeto “Melhores Resultados Escolares” 66
Quadro 9. Projeto “Escola para todos com novas soluções educativas”..... 67
Quadro 10. Projeto “Todos Educamos” 68
Quadro 11. Projeto “Escola Inclusiva” 69
Quadro 12. Projeto “Parentalidade Ativa”..... 70
Quadro 13. Projeto “Envelhecimento Ativo” 71
Quadro 14. Projeto “Literacias e Participação Cívica” 71

Quadro 15. Projeto “Cultura, Desporto e Saúde” 72
Quadro 16. Projeto “Intervenção com Jovens NEET” 73
Quadro 17. Projeto “Mais Formação, Melhor Formação” 74