

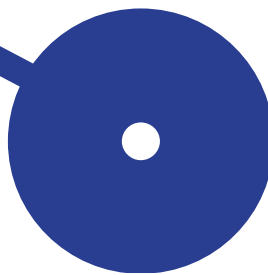
M

MESTRADO  
ADMINISTRAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES EDUCATIVAS

# **A descentralização e a qualidade da Educação: um estudo de caso no Município de Matosinhos**

Marta Pereira da Silva

12/2022



Politécnico do Porto

Escola Superior de Educação

Marta Isabel Pinto Pereira da Silva

**A descentralização e a qualidade da educação: um estudo de  
caso no Município de Matosinhos**

Dissertação de Mestrado

**Mestrado em Administração das Organizações Educativas**

Orientação: Prof. Doutor João Paulo Delgado

Porto, dezembro de 2022

Ao meu avô Benjamim que estará sempre ao meu lado a caminhar, a amparar, a  
aconselhar e a observar (para sempre)!

## **AGRADECIMENTOS**

Ao concluir este projeto, e refletindo sobre o caminho percorrido, não é possível deixar de registrar palavras de agradecimento a um conjunto de pessoas que, ao nível profissional e pessoal, tiveram uma importância assinalável na concretização deste estudo, permitindo superar mais um desafio na minha vida.

Ao Professor Doutor João Paulo Delgado faço um agradecimento particular pela forma como orientou e acompanhou este trabalho de investigação. De facto, o apoio permanente, manifestado através da disponibilidade constante, e a exigência sempre presente, expressa através do rigor científico, da indicação de leituras consideradas pertinentes e das chamadas de atenção para me manter centrada no foco da investigação, tiveram uma importância determinante na minha não desistência e no trabalho que agora se apresenta, e por isso, estou-lhe profundamente grata.

Agradeço ao Sr. Vereador e Professor António Correia Pinto e à Dr.<sup>a</sup> Elisa Lopes, da Câmara Municipal de Matosinhos pela disponibilidade em relatarem os seus percursos de vida na gestão escolar e comigo interagirem na reflexão de significados para a sua ação. Sem a sua inestimável colaboração, esta dissertação não teria sido possível realizar. Aos dirigentes das autarquias que responderam aos inquéritos, um muito obrigada pela ajuda e colaboração.

Aos professores que tive oportunidade de conhecer ao longo destes dois anos, que me apoiaram, esclareceram e incentivaram, sempre que foi necessário, e por todas as experiências académicas que me proporcionaram, os meus sinceros agradecimentos. Não esqueço, e agradeço aos meus colegas do mestrado pelo apoio e acréscimo de ensinamentos que me proporcionaram, com a troca de experiências ao longo deste percurso.

Finalmente, um agradecimento muito especial à minha família, especialmente ao Joel, meu marido, e aos meus filhos Gabriela e Lourenço, pela paciência e compreensão da “minha ausência” e pelo carinho com que me envolveram nas horas mais solitárias e de extremo cansaço físico e cognitivo.

Um agradecimento enorme aos meus pais pelo apoio incondicional em todo o meu percurso e aos meus sogros por aguentarem o “barco” a todo o momento!

## **RESUMO ANALÍTICO**

Com este estudo, pretendemos perceber de que forma foi implementada a descentralização na educação no Município de Matosinhos e se impulsionou a melhoria na qualidade do serviço educativo prestado. Partimos de um estudo de caso e a recolha de dados foi feita através de inquérito por entrevista semi-estruturada e inquérito por questionário. Os resultados mostram que i) este município está preparado para abraçar este novo desafio na área da educação, ii) os pontos fortes são o facto deste município ter integrado o Programa Aproximar Educação e a relação que existe com os agrupamentos, iii) o ponto fraco é escassez do pessoal não docente, a falta de formação e as verbas transferidas do ministério da educação para a autarquia ser desajustada à realidade. Parece haver muita vontade de demonstrar a força do poder local e a necessidade de se estar perto da realidade para poder agir de forma mais célere e adaptada.

**Palavras-chave:** Descentralização na Educação; Programa Aproximar Educação; Município de Matosinhos.

## **ABSTRACT**

With this study, we intend to understand how decentralization in education was implemented in the municipality of Matosinhos and the improvement in the quality of the educational service provided was boosted. We started from a case study and the data collection was done through a semi-structured interview survey and a questionnaire survey. The results show that i) this municipality is prepared to embrace this new challenge in the area of education, ii) the strengths are the fact that this municipality has integrated the Approach Education Program and the relationship that exists with the groups, iii) the weak point is scarcity of non-teaching staff, lack of training and funds transferred from the ministry of education to the municipality to be misadjusted to reality. There seems to be a lot of willingness to demonstrate the strength of local power and the need to be close to reality in order to be able to act more quickly and adapted.

**Keywords:** Decentralization in Education; Education Approach Program; Municipality of Matosinhos.

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 .....	41
Tabela 2 .....	43
Tabela 3 .....	46
Tabela 4 .....	49
Tabela 5 .....	51
Tabela 6 .....	53
Tabela 7 .....	54
Tabela 8 .....	56
Tabela 9 .....	58
Tabela 10.....	59
Tabela 11.....	59
Tabela 12.....	60
Tabela 13.....	61
Tabela 14.....	61
Tabela 15.....	62

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 - Competências já adquiridas antes do contrato de execução.....	42
Figura 2 - Gestão do PND .....	47
Figura 3 - Delegação de competências nos agrupamentos.....	48

## **LISTA DE SIGLAS**

AEC - Atividades de Enriquecimento Curricular

AMP – Área Metropolitana do Porto

AML - Área Metropolitana de Lisboa

CNE – Conselho Nacional de Educação

PAE – Programa “Aproximar Educação”

DL – Decreto-Lei

PND – Pessoal Não Docente

DGEstE – Direção Geral dos Estabelecimentos Escolares

LBSE – Lei de Bases do Sistema Educativo

AE/E – Agrupamentos de Escolas/Escolas não agrupadas

MEC – Ministério da Educação e Ciência

DGEEC – Direção-Geral de Estatística de Educação e Ciência

SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

PESTEL – Politics, Economics, Social, Tecnological, Environment, Legal

GUT – Grave, Urgente e Tendência

# ÍNDICE

1.	ENQUADRAMENTO TEÓRICO .....	16
1.1.	A DESCENTRALIZAÇÃO NA EDUCAÇÃO .....	16
1.2.	A EVOLUÇÃO DA DESCENTRALIZAÇÃO EDUCATIVA EM PORTUGAL.....	17
1.3.	PROGRAMA APROXIMAR EDUCAÇÃO .....	25
1.4.	CARATERIZAÇÃO DO MUNICÍPIO DE MATOSINHOS .....	28
1.5.	FERRAMENTAS DE GESTÃO E PLANEAMENTO ESTRATÉGICO .....	30
2.	METODOLOGIA .....	36
2.1.	OPÇÃO METODOLÓGICA.....	36
2.2.	AMOSTRA.....	37
2.3.	TÉCNICAS DE RECOLHA DE DADOS.....	37
2.4.	TÉCNICAS DE TRATAMENTO DE DADOS.....	39
3.	APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS .....	40
3.1.	DADOS DOS INQUIRIDOS.....	40
3.2.	CARACTERIZAÇÃO GLOBAL DO CONTRATO DE EXECUÇÃO .....	41
3.3.	BALANÇO GLOBAL DA TRANSFERÊNCIA DE COMPETÊNCIAS.....	42
3.4.	CARACTERIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO GRAU DE EXECUÇÃO DO CONTRATO POR DOMÍNIO DE COMPETÊNCIAS - PND .....	47
3.5.	FERRAMENTAS PARA A ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	51
4.	PLANO DE AÇÃO .....	56
4.1.	PLANO DE ATIVIDADES .....	56
5.	CONCLUSÃO .....	64
6.	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	67
7.	ANEXOS .....	71
	ANEXO 1. CONTRATO N.º 555/2015 (DIÁRIO DA REPÚBLICA, 2.ª SÉRIE – N.º 145 – 28 DE JULHO DE 2015) .....	72
	ANEXO 2. LEI N.º 50/2018 .....	96
	ANEXO 3. DECRETO-LEI N.º 21/2019 DE 30 DE JANEIRO .....	111
	ANEXO 4. INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO .....	142

ANEXO 5. INQUÉRITO POR ENTREVISTA .....	156
8. APÊNDICES .....	168
APÊNDICE 1. GUIÃO DO INQUÉRITO POR ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA .....	169
APÊNDICE 2. DECLARAÇÃO DE CONSENTIMENTO .....	170

## INTRODUÇÃO

Portugal tem uma tradição de administração centralista (Fernandes, 1992); contudo, na constituição da república portuguesa está consagrado o princípio da participação democrática no ensino e o princípio da descentralização administrativa. Também na Lei de bases do sistema educativo existe a sugestão de diferentes tipos de administração. Comparando os dois modelos, observamos que no descentralizado “promove-se a participação dos cidadãos na vida política e social”, enquanto no centralizado a política educativa é “conduzida pelo Estado sem grandes consultas aos parceiros sociais e pedagógicos” (Formosinho, 2005).

Segundo Formosinho (2005), na política descentralizada admite-se que a educação diz respeito a todos os setores da sociedade e que “a fase de planeamento é distinta da conceção da reforma educativa onde os especialistas desempenham um papel relevante.” Ainda segundo o mesmo autor, na descentralização “após a fase de debate público, segue-se a fase de decisão política e a fase de implementação, envolvendo professores, escolas, autarquias, alunos e família, enquanto, na política centralizada, “todos os processos de planeamento são unificados e conduzidos pela administração central” (Formosinho, 2005).

Segundo Justino (CNE, 2016) o “olhar” para a descentralização é observar a necessidade de qualificação do capital humano que uma escola representa; pois, segundo o mesmo autor, a escola é a “maior concentração de capital humano que existe nessa mesma comunidade, de conhecimento e de cultura.” Defende ainda que é necessário encontrar formas de valorizar esse capital e de fazer com que a comunidade beneficie desse mesmo capital, “um capital que não se confine apenas ao ensino.” Na perspetiva do mesmo autor, se a “descentralização permitir valorizar essa questão, então haverá alguém que fica a ganhar, nomeadamente a comunidade.”

Neste trabalho, fazemos uma análise do processo de descentralização da Educação em Portugal, numa perspetiva histórica. Esta reflexão é desenvolvida com um estudo de caso de um Município que aderiu ao programa “Aproximar Educação” (PAE) e

comparando-o com cinco Municípios que aderiram ao mesmo programa e que agora receberam a transferência de competência no âmbito da educação, competências definidas pelo Decreto-Lei (DL) n.º 21/2019 de 30 de janeiro. São estudados os processos de implementação e gestão tendo em consideração as expectativas dos titulares dos cargos de gestão dos municípios.

Com este estudo temos como principal objetivo estudar a implementação do programa “Aproximar Educação” no Município de Matosinhos. Os objetivos específicos deste projeto os seguintes:

- Identificar as competências assumidas pela autarquia;
- Explorar os meios e recursos utilizados para a integração do pessoal não docente (PND);
- Reconhecer a forma de gestão do PND;
- Enumerar os pontos fracos e pontos fortes após a implementação desta política educativa na educação do Município;
- Comparar a perspetiva de outros municípios que aderiram ao programa “Aproximar Educação”.

A questão de partida que orienta este trabalho formula-se do seguinte modo: A implementação do programa “Aproximar Educação” contribuiu para a qualidade do serviço educativo prestado pelas escolas?

A descentralização tem sido um tema muito abordado seja nos discursos políticos, seja entre os profissionais da educação, tais como diretores escolares, docentes, não docentes e técnicos especializados, mas pouco estudado quanto à sua implementação e à influência desta nova política educativa. A resposta à questão de partida é um contributo neste âmbito e permite nomeadamente averiguar se o PAE constitui uma alavanca ideal para suportar o Decreto-Lei n.º 19/2019 de 30 de janeiro.

Ao longo do tempo, como defende Mons in Batista (2016), temos vivenciado diversas alterações à administração e gestão dos sistemas educativos, com especial relevo para as instâncias intermédias e locais.

Na sua intervenção no Seminário acerca da Descentralização na Educação (2016), António Leitão Amaro (antigo Secretário de Estado da Administração Local), faz uma apresentação exaustiva do PAE, partindo de um pressuposto base: “Portugal é um país excessivamente centralizado, também na educação e na governação da educação, tomando decisões demasiado longe das comunidades educativas, dos docentes, dos alunos e dos seus pais.” Durante a sua participação, António Leitão Amaro dá importância à descentralização pois refere que permite decisões de proximidade, com “mais e melhor informação sobre os problemas, mais adequadas à realidade de cada território e das pessoas que o compõem, possibilitando o envolvimento da comunidade local e reforçando a responsabilização política dos decisores e o incentivo à boa gestão.”

Assim, é importante não perceber apenas, na teoria, que competências são transferidas para as autarquias, mas estudar como este processo decorre na prática e que impacto poderá ter nos vários atores envolvidos no processo escolar.

A escolha deste tema surge por motivações profissionais pois sou funcionária de uma autarquia e a forma como as autarquias vão conseguir fazer a gestão e implementação desta nova política educativa constitui um desafio e uma preocupação.

Outra razão que me leva a escolher este tema é o prazer de desmistificar um tema tão falado e pouco estudado e que, numa implementação menos rigorosa, poderá afetar a base da sociedade: a educação. Por esta e outras razões decidi aprofundar os meus conhecimentos para que, de uma forma mais informada, possa dar um pequeno contributo para a implementação desta política educativa.

Ao longo deste trabalho faremos uma abordagem à evolução da descentralização educativa em Portugal, passaremos pela descentralização nas autarquias e terminaremos com o enquadramento do PAE que foi o projeto piloto da descentralização da educação definida no DL n.º 21 de 2019 de 30 de janeiro.

A metodologia utilizada para desenvolver este estudo foi a qualitativa, através de entrevista semiestruturada ao vereador da Educação e a metodologia quantitativa sob a forma de inquéritos por questionário aos representantes de seis autarquias.

# 1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

## 1.1.A DESCENTRALIZAÇÃO NA EDUCAÇÃO

Descentralização, segundo o Programa das Nações Unidas para o desenvolvimento (1997) é a

Reestruturação da autoridade de forma a permitir a existência de um sistema de corresponsabilização entre instituições de governação aos níveis central, regional e local, de acordo com o princípio da subsidiariedade, aumentando dessa forma a qualidade e eficácia globais do sistema de governança, através do aumento da autoridade e capacidade dos níveis subnacionais.

Ainda na Infopédia (2022), descentralização é o ato ou efeito de descentralizar, é o sistema oposto à acumulação de poderes no governo central, é dar certos poderes às coletividades locais e disseminar por todo o país as administrações, indústrias, organismos, etc., que se encontravam agrupadas no mesmo lugar.

Transportando este conceito para a Educação, facilmente percebemos que a descentralização na educação é a transferência de poderes do poder central para o local, as autarquias.

Segundo Alves e Cabral (2015) o modelo de governação da educação em Portugal mantém-se sem alterações desde a altura do Marquês de Pombal. É um sistema centralista que reúne os poderes e recursos políticos e administrativos no Estado (Formosinho in Alves e Cabral, 2015).

A corroborar com esta linha de pensamento, Lima in Alves e Cabral (2015) reforça que com a extinção das Direções Regionais da Educação e com o aparecimento das plataformas online que exigem que as escolas apresentem as contas na mesma, houve um aumento de centralização de poderes no Estado.

Por outro lado, segundo Brunsson in Alves e Cabral (2015, p.36) este sistema é “(...) marcado pela hipocrisia organizada” pois continua a ser regido através de leis,

Despachos e Decretos de Lei e pela uniformização (Formosinho in Alves e Cabral, 2015) sem conceder a efetiva liberdade aos agrupamentos e escolas não agrupadas (AE/E), continuando a fazer contratos que, segundo Alves e Cabral (2015), “(...) traduzem-se em termos substantivos na dádiva de mais um ou outro recurso humano, mais um pequeno pacote de horas de crédito, não transferindo qualquer poder de deliberação substantivo para a esfera curricular, pedagógica ou organizacional”.

A obstinação de uma governação centralista, segundo Formosinho in Alves e Cabral (2015) leva a um constante erro de coordenação do sistema educativo, pois acaba por confundir “(...) justiça e equidade com a igualdade formal das respostas, desconfiando das vontades e das inteligências das pessoas e das organizações.”

## **1.2.A EVOLUÇÃO DA DESCENTRALIZAÇÃO EDUCATIVA EM PORTUGAL**

Nos países anglo-saxónicos, na Europa e um pouco por todos os continentes, nos últimos trinta anos, houve uma visível modificação dos sistemas educativos (Mons in Batista, 2014), apesar dos objetivos serem distintos, isto é, adaptados a cada realidade; mas em grosso modo, as mesmas assentaram em transformações na gestão e na administração. A importância dada a estas alterações foram visíveis nos discursos sociais e políticos passando a haver um maior

interesse científico sobre a forma de distribuição de poderes, recursos e responsabilidades entre o Estado e instâncias intermédias e locais, assim como a identificação do tipo de atores implicados nos processos de tomada de decisão em domínios específicos, os seus papéis e a sua relação, ou os efeitos dessas medidas e a sua implementação pelos atores locais (Batista, 2014, p.6).

A definição de descentralização é algo não consensual, pelo que passaremos a demonstrar as três formas de descentralização defendidas por Rodinelli in Batista

(2016), a saber: desconcentração, devolução e delegação. Segundo Mons in Batista (2016), a desconcentração será a transferência de competências para outros atores sob tutela do governo central e para Formosinho in Batista (2016, p.6) será “o processo de transferir para serviços regionais e locais do estado competências até aí situadas nos serviços centrais”, o mesmo autor ainda refere que em Portugal, um exemplo de desconcentração eram as Direções Regionais de Educação. Relativamente ao conceito de devolução, segundo Mons in Batista (2016) será a transferência de competências “para unidades independentes com grande autonomia de decisão, às quais se pode acrescentar a privatização”; a delegação será a transferência de competências para fora do governo central, mas enquadradas por eles (Batista, 2016).

Segundo Barroso e Pinhal in Batista (2016) a descentralização acarreta, também, uma dimensão política, pois acreditam que “estes processos constituem formas políticas de reorganização do Estado” (p.43). Desta Maneira, segundo Maroy in Batista (2016, p.43), o fato da descentralização ter a dimensão política poderá afetar “a maneira como o sistema é gerido e como as responsabilidades de decisão sobre diversos domínios são atribuídas entre os vários atores.”

Para Dias in Batista (2016) não se poderá recorrer, apenas, ao conceito de descentralização, pois continuam a existir conteúdos sob a tutela do poder central e que são importantes para a evolução do sistema educativo. Neste sentido, como defende Batista (2016) é importante ter em consideração as competências atribuídas, definir as responsabilidades de todos os agentes educativos e, por fim, ter em atenção ao papel a assumir por cada ator local nas diferentes áreas da vida escolar.

Tal como já foi mencionado, em Portugal, assim como noutros sistemas educativos, o governo central tem um papel fulcral em áreas importantes da educação, principalmente na “definição do planeamento, das regras do sistema e/ou mesmo na gestão dos recursos humanos.” (Almeida,2014). Apesar do hábito centralista, verifica-se que, segundo Almeida (2014) a partir dos anos oitenta, começou a haver um conjunto de legislação orientada para a autonomia das escolas e para a descentralização, o marco desta reforma é a publicação da Lei de Bases do Sistema Educativo (LBSE) em 1986.

De referir que a intervenção das autarquias na educação advém desde a Revolução de 1820 que, para além de várias alterações introduzidas, “veio trazer ao municipalismo responsabilidades no domínio da Educação, Instrução e Ensino” (Almeida, 2014). Ainda segundo o mesmo autor, a partir de 1832 era da responsabilidade dos municípios o pagamento de gratificações aos professores, sendo que, em 1880, para suportar estas despesas, as Câmaras Municipais lançaram um imposto especial para a instrução primária (Capela, 2000 in Lopes, A., 2019). Em 1878, com a construção de escolas, a criação de cursos para combater o analfabetismo, com a remuneração dos docentes e com a concessão de subsídios aos alunos (Fernandes in Almeida, 2014), António Rodrigues Sampaio, impulsionou uma “reforma administrativa descentralizadora” aumentando as competências e autonomia municipais, deixando umas palavras memoráveis referentes ao seu plano reformador:

Esta desgraça (referindo-se à falta de escolas e de alunos) que, em assuntos de instrução nacional, é uma calamidade pública mais terrível pela sua permanência que as revoluções do mundo físico, procedeu de se não haver compreendido que, para se desenvolver e prosperar, a instrução elementar absolutamente precisa da iniciativa local; sendo a gerência do estado impotente e ineficaz para a difusão da instrução primária que carece do meio que lhe é próprio e só se expande com o concurso unânime de todos os cidadãos. (Sampaio, citado por Silva, C., 2012)

Entre os pedagogos republicanos, segundo Almeida (2014) destaca-se António Sérgio, “continuador do municipalismo de Alexandre Herculano”, que propunha que a organização municipal servisse de referência para a organização escolar. Como refere Fernandes in Almeida (2014) para António Sérgio a

Educação cívica não se esgota apenas numa mudança radical do processo pedagógico. Ela consiste também na organização democrática dos alunos sob a forma de Município Escolar. (...) Na base desta proposta está a educação dos alunos, futuros cidadãos, para a vida democrática local. Nessa preparação inclui-se a educação cívica necessária para criar a boa vida municipal, o bom cidadão, o bom munícipe.

Nesta fase, os municípios tinham uma posição com mais deveres do que direitos pois havia falta de recursos para a sustentação do sistema educativo e os professores

receavam a falta de pagamentos; assim o “papel dos municípios deixou de fazer sentido e com o Decreto de 12 de julho de 1918 a educação voltou à centralização plena (Fernandes in Almeida, 2014).

Pelo exposto, pela ausência de tradição da intervenção autárquica na administração da educação, segundo Almeida (2014), os municípios eram apenas um “mero contribuinte financeiro forçado”.

Pela referência de Almeida (2014, p.25) “Salazar, na sua ânsia centralizadora, durante o Estado Novo, apenas manteve sob a responsabilidade dos municípios, a reparação e manutenção das infraestruturas escolares.”

Segundo Fernandes in Almeida (2014) só após o 25 de abril de 1974 é que o poder municipal foi provido de mais competências e mais meios financeiros, passando a atuar mais ativamente nas tarefas de instrução e administração:

Nos anos que se sucederam ao 25 de abril, se operou uma profunda revolução na forma como a educação escolar e não escolar passou a ser enfrentada pelo poder local autárquico. De uma obrigação periférica aos interesses municipais, imposta pelo poder central e relutantemente aceite, como era o caso do regime anterior, passou a integrar o núcleo normal das intervenções e preocupações municipais. É sem dúvida um dos mais perceptíveis efeitos da democratização do poder local.

Verifica-se que, na Constituição da República de 1976 (Decreto de 10 de abril de 1976), passa a definir as autarquias locais como “[...] pessoas coletivas territoriais dotadas de órgãos representativos, que visam a prossecução de interesses próprios das populações respetivas.” (art.º 237.º, n.º1 e n.º2).

Para Fernandes (2005), pela evolução do crescimento do papel do município na educação, podemos distinguir três fases:

- De 1974 até 1986 (do 25 de abril à publicação da LBSE), os municípios são “meros contribuintes financeiros da educação escolar”; tal verifica-se em alguma da legislação publicada nesse período, a saber: (i) Lei n.º 79/77 de 25 de outubro, Lei do poder local, onde há uma pequena referência no artigo n.º 2 à cultura e assistência, não é muito

específica e atribui às autarquias competências muito genéricas, sem dar grande importância às relacionadas com a educação; (ii) Decreto-Lei 100/84 de 29 de março, seguido das leis n.º 25/85 de 12 de agosto, Lei n.º 18/91 de 12 de junho e Lei n.º 35/91 de 27 de junho, onde estão explicados os domínios de intervenção das Câmaras Municipais; (iii) Lei n.º 1/79 de 2 de janeiro, Lei das Finanças Locais em que na sua análise, verificamos que, embora as autarquias já possuam algumas competências, continuam escassos os recursos humanos, técnicos e as suas receitas; todavia passam a ter responsabilidades na criação de escolas profissionais, bibliotecas municipais e na construção e manutenção dos edifícios do 1.º e 2.º ciclo, jardins de infância, equipamentos e transportes.

- Entre 1986 e 1996 o estatuto dos municípios alterou-se significativamente com (i) a publicação da LBSE (Lei n.º 46/86 de 14 de outubro) onde é definido que os municípios passam a ser agentes educativos, sendo-lhes conferido a competência para intervir nas ações educativas, “(...) de modo a proporcionar uma correta adaptação às realidades, um elevado sentido de participação das populações, uma adequada inserção no meio comunitário e níveis de decisão eficientes” (art.º 3.º, alínea g), bem como o desenvolvimento do espírito democrático, “(...) através da adoção de estruturas e processos participativos na definição da política educativa, na administração e gestão do sistema educativo e na experiência pedagógica quotidiana” (art.º 3.º, alínea l). Ao analisarmos a LBSE verificamos que são conferidas aos municípios competências, particularmente para a criação de estabelecimentos de educação pré-escolar (art.º 5.º, n.º 5), o desenvolvimento de ações educativas na educação especial (art.º 18, n.º 6), na formação profissional com a realização de protocolos com as autarquias (art.º 19.º, n.º 6, alínea b) e na educação extraescolar (art.º 23.º, n.º 5). (ii) A partir de 1987 (Lei n.º 31/87 de 3 de julho, art.º 3.º, alínea f), há a inclusão de dois elementos da autarquia designados pela Associação Nacional de Municípios no Conselho Nacional de Educação, passando os municípios a poder manifestar os seus pontos de vista, num órgão de grande importância, já que passam a ter voz ativa em todas as questões educativas podendo dar opiniões, pareceres e recomendações, funcionando junto do Ministério da Educação. (iii) O Decreto-Lei n.º 26/89 de 21 de janeiro, que cria as escolas profissionais, veio permitir que as autarquias passassem a ter a possibilidade de serem

promotoras de escolas profissionais (art.º 5.º), tal como outras instituições públicas ou privadas; este marco poderá ser importante para a qualificação dos recursos humanos locais (Almeida, 2014). (iv) Pelo Despacho 8/SERE/89 de 3 de fevereiro, à a inserção de elementos das autarquias locais nos conselhos consultivos dos Conselhos Pedagógicos das escolas dos 2.º e 3.º ciclos do ensino básico e do ensino secundário. Segundo Almeida (2014) parecia estar-se a trilhar um percurso de aproximação das autarquias às direções das instituições de educação e ensino. (v) Com a publicação do Decreto-Lei n.º 172/91 de 10 de maio, as autarquias passam a estar representadas, pela primeira vez, no Conselho de Escola (art.º 9.º, n.º 1, alínea e), pois passou a haver um novo regime de direção, administração e gestão dos estabelecimentos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário.

- A partir de 1996 o município deixa de ser considerado como um contribuinte financeiro da educação escolar, para ser considerado como (i) um parceiro que participa na gestão dos interesses públicos educativos ao lado do Estado. Segundo Fernandes (2005) inicia-se uma fase de “reconhecimento da natureza pública de intervenção municipal na educação”, (ii) após a avaliação e aplicação do Decreto-Lei n.º 172/91 houve a constituição dos agrupamentos escolares em que contemplava o pré-escolar e o 1.º ciclo. Com as aprendizagens das legislações anteriores (iii) surge o Decreto-Lei n.º 115-A/98 de 4 de maio, cujo objetivo é “favorecer decisivamente a decisão local das políticas educativas e a partilha das responsabilidades”; esta legislação atribuiu várias competências aos municípios, nomeadamente na organização da oferta local e na direção dos estabelecimentos de educação e ensino. Com a (iv) Lei-Quadro de Educação Pré-Escolar, Lei n.º 5/97 de 10 de fevereiro, há um marco importante na intervenção dos municípios, ao permitir a criação de uma rede pública municipal de jardins de infância. Pela (v) Lei n.º 159/99 de 14 de setembro e Lei n.º 169/99 de 18 de setembro, há uma definição das principais competências educacionais das autarquias locais, competências relacionadas com o planeamento, gestão de equipamentos, realização de investimentos e a organização de aspetos do sistema educativo local; ainda na análise desta lei, é decretado como competência dos municípios “participar em órgãos de gestão de entidades de administração central, nos casos, nos termos e para os efeitos estabelecidos por lei” (art.º 64.º, n.º 2, alínea g); de referir que a lei antecedente, Lei

n.º159/99, apenas foi feita a referência à elaboração da carta escolar e à criação de Conselhos Locais de Educação.

Relativamente à intervenção das autarquias na educação existem três perspetivas da evolução das normas e das práticas de intervenção dos municípios, citando Fernandes (2005):

1) O município é um serviço de administração periférica do Estado:

- DL n.º 77/84 – competências na matéria de investimento público da educação e ensino pré-escolar, ensino básico, residências e alojamentos para os estudantes dos ensinos referidos, atividades complementares no pré-escolar e ação social e atividades dos tempos livres para o ensino básico e equipamentos para a educação de adultos;

- Lei n.º 159/99 e DL 144/2008 – competências alargaram-se para o pessoal não docente do ensino básico e pré-escolar, componentes de apoio à família, refeições e prolongamento de horário no pré-escolar, AEC no 1º ciclo, gestão do parque escolar no 2º e 3º ciclos e ação social escolar no 2º e 3º ciclos, transportes escolares para o 3º ciclo.

2) O município é um agente educativo de estatuto idêntico aos agentes privados em que as autarquias criam parcerias no ensino técnico, artístico e profissional (DL n.º 26/89):

- 1987 – Associação Nacional de Municípios Portugueses passa a ter um representante no Conselho Nacional de Educação;

- 1989 – Autarquia tem um representante no conselho consultivo das escolas básicas e secundárias (Despacho n.º 8/ SERE/89);

- 1991 – Autarquia participa no conselho de escolas (DL n.º 172/91);

- 1998 – Autarquia integra a Assembleia de Escola (DL n.º 115-A/98) que passou a ser designado de Conselho Geral em 2008 (DL n.º 75/2008).

3) O município é reconhecido como interveniente de estatuto público, a partir das Lei-Quadro da educação pré-escolar (Lei n.º 5/97) há a ampliação desta rede para a sua oferta ser universal (DL n.º 147/97), passando a estar integrado na rede pública nacional;

- 1998 – Cria-se os conselhos locais de educação que são “parceiros sociais com vista à articulação da política educativa com outras políticas sociais, nomeadamente em matéria de apoio socioeducativo, de organização de atividades de complemento curricular, de rede, horários e de transportes escolares.” (DL n.º 115-A/98, artigo 2.º);

- 2003 – Estes órgãos passam a designar-se de Conselhos Municipais de Educação.

Para Almeida (2014), este novo cenário tem várias evidências, a saber: expandir a forma de ver a educação pelos autarcas, a formação de associações de municípios territoriais, a representação municipal no Comité Europeu das Regiões, a troca de conceitos e experiências entre municípios de países diferentes, a inclusão da Associação Nacional de Municípios em vários organismos internacionais, a participação de vários professores em órgãos autárquicos, a inclusão das autarquias nos órgãos de direção das escolas, a resposta mais rápida às necessidades básicas das populações e a sua satisfação; a educação, cultura e desporto passaram a ser áreas prioritárias. Todavia, o que se percebe é que o governo não coloca nenhum entrave na transferência das várias competências, em sentido inverso, o sentimento não é recíproco, pois segundo Fernandes (2005) este processo poderá ser uma “tentativa disfarçada de transferir encargos sem contrapartidas financeiras ou pacotes de gestão.”

Com este processo de descentralização, segundo Neto Mendes (2007) os municípios deixariam de ser “meros promotores e coordenadores locais das políticas educativas centrais, mas também atores e intérpretes das suas próprias políticas educativas.”

Segundo Azevedo e Melo (2011), os agrupamentos são uma unidade de gestão limitada, obrigando a repensar na coordenação local da educação, proposta no comício de reforma do sistema educativo, em 1988, passando do “Estado Educador” para “Município Educador”.

Pelo abordado, poderemos afirmar que a atribuição de mais competências aos municípios na área da educação poderá seguir o caminho de uma gestão municipal nas escolas públicas ou traçar um percurso na coordenação de um projeto educativo municipal que extravasa as instituições escolares potenciando todo o território educativo do município.

### **1.3.PROGRAMA APROXIMAR EDUCAÇÃO**

Numa tentativa de o Governo dar resposta, segundo Alves e Cabral (2015, p.37), ao “estado de quase-calamidade pública em que se encontra a gestão de instituições centrais periféricas, como são as escolas”, surge o programa Aproximar, criado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 15/2013 de 19 de março. No que se tinha verificado até então é que o poder centralista não consegue agir em tempo útil, não consegue dar respostas a todas as solicitações e ainda assoberba as escolas com trabalho administrativo, controlado pelas plataformas.

Com o "Programa Aproximar Educação" (PAE) nasce um novo modelo de intervenção das autarquias na área da educação cujo objetivo será a aproximação do Estado às comunidades, com respostas mais céleres e adequadas a cada território.

Para que a implementação do PAE fosse possível foi necessário o compromisso e empenho de todos os envolvidos, nomeadamente, da administração local. Este programa teve início no ano letivo de 2014/2015 com uma duração inicial de quatro anos. Para avançar com este projeto foi necessário selecionar alguns municípios que, para além da sua demonstração voluntária de adesão, teriam que cumprir alguns requisitos que, segundo Alves e Cabral (2015) seria o “comprometimento que esses municípios tinham demonstrado na prossecução da sua missão educativa, no passado, assim como o rigor manifestado na gestão dos recursos públicos.”

Segundo Moreira in Alves & Cabral (2015), com o PAE pretende-se que a gestão dos recursos educativos e financeiros sejam executados de forma mais eficaz e eficiente, pretende-se ainda

desenvolver projetos de excelência, de melhoria e inovação orientados para padrões elevados de eficácia, dos resultados escolares e da qualidade do serviço público de educação, direcionados para diferentes perfis de alunos; promover condições para a melhoria do sucesso escolar das crianças e jovens, tendo em vista a prevenção da retenção, do absentismo e do abandono escolar, através da adaptação e diversificação das ofertas formativas concertadas a nível local; diversificar a oferta educativa e formativa e definir planos curriculares próprios, com criação de modalidades flexíveis de gestão do currículo e dos programas disciplinares e não disciplinares de modo a atuar precocemente sobre o risco de abandono e insucesso escolar, no município; fomentar a ligação ao mundo do trabalho por via da cooperação entre os intervenientes e demais parceiros para apoio e encaminhamento vocacional e profissional, e organizações de trabalho, de forma a orientar o ensino para o empreendedorismo nas diferentes áreas de exercício profissional. Incluir componentes locais na oferta educativa, respeitando os núcleos essenciais definidos a nível nacional; oferecer cursos com planos curriculares próprios, no respeito pelos objetivos do sistema nacional de educação; adotar procedimentos inovadores e diferenciados de gestão pedagógica, estratégica, patrimonial, administrativa e financeira.

Para Alves e Cabral (2015) com a descentralização é possível criar “um espaço de participação e de negociação” com todos os intervenientes sociais tornando a autocracia mais fraco, dando voz à democracia que, segundo Machado in Alves e Cabral (2015) torna-a “mais rica e mais humana, impedindo a estatização”. Entretanto, na visão de Alves e Cabral (2015) as negociações para a aplicação do PAE foram lentas, pois alertam que o diploma foi aprovado em “março de 2013, só em maio de 2015 é que formalizaram os contratos interadministrativos de delegação de competências entre o governo e as quinze câmaras municipais que o subscreveram.” Os quinze municípios que assinaram os referidos contratos foram: Águeda, Amadora, Batalha, Cascais, Crato, Maia, Matosinhos, Mealhada, Óbidos, Oeiras, Oliveira de Azeméis, Oliveira do Bairro, Sousel, Vila de Rei, Vila Nova de Famalicão.

Todos os contratos celebrados foram publicados no Diário da República, II Série, n.º 145 de 28 de julho de 2015, em que nomeia um conjunto de pressupostos enumerados por Alves e Cabral (2015) a saber: (i) com esta política educativa as decisões estarão mãos próximas e de mais fácil resolução; (ii) o Governo através de contratos aprofundou as

competências a transferir; (iii) com a descentralização procura-se aprofundar a autonomia e a multiplicidade das unidades orgânicas numa boa relação entre municípios e AE/E; (iv) espera-se aprofundar a responsabilidade dos municípios na qualidade de ensino; (v) pretende-se valorizar o papel dos diretores, das escolas, da comunidade e dos municípios na tomada de decisões, possibilitando uma maior autonomia na área administrativa, pedagógica e organizativa; (vi) sugere-se um contínuo melhoramento do serviço público de educação, através de respostas mais adequadas assim como o envolvimento de todos os agentes educativos; (vii) pretende-se criar um modelo de gestão municipal em que a constituição de turmas e a oferta educativa seja a adequada aos alunos e ao contexto; (viii) este é um projeto-piloto para os AE/E da rede escolar pública do MEC.

Na visão de Alves e Cabral (2015) o PAE foi concebido pela necessidade de dar respostas às carências do momento, para tal pretendeu-se acabar com a homogeneidade e ser a alavanca para a heterogeneidade do sistema educativo e a sua aplicação. Segundo os mesmos autores, com esta nova reforma educativa, os próprios intervenientes deixam de ter um sentimento de submissão e passam para uma visão de ampliação. Assim, segundo Barroso in Alves e Cabral (2015) poder-se-á passar de uma relação de autoridade, baseada no controlo “vertical” e hierárquico do Estado, para uma relação “horizontal” onde todos têm o seu papel e todos são protagonistas. Todavia, é preciso não esquecer, como alerta Alves e Cabral (2015) que o facto de se tornar numa gestão mais próxima, poderá trazer tensões que poderão gerar-se nas “relações locais e das relações com o centro político” assim como os jogos de influência que poderão ser exercidos.

Analisando o Memorando de Trabalho do Governo de Portugal com o Município de Matosinhos: Descentralização de competências na área da educação – Contrato de Educação e Formação Municipal, elaborado em 2015, consegue-se perceber qual o caminho que se desejava traçar. Ainda no mesmo documento é possível verificar que o ficheiro apresenta algumas “premissas potenciadoras da eficiência e eficácia: subsidiariedade, corresponsabilização, racionalização dos recursos e democratização” (Alves e Cabral, 2015).

Observando o Memorando de trabalho (2015, p.4), são enumerados vários princípios e limites orientadores da descentralização, a saber:

o não aumento da despesa pública global, o aumento da eficiência da gestão dos recursos afetos à educação pelas autarquias, os ganhos de eficácia do exercício das competências pelos órgãos da autarquia, o cumprimento dos objetivos de aproximação das decisões aos cidadãos, a promoção e coesão territorial, a melhoria da qualidade dos serviços prestados às populações e racionalização dos recursos disponíveis, a articulação entre os diversos serviços da administração pública e a garantia que a liberdade de escolha das famílias é salvaguardada, ou mesmo ampliada. Entre os elementos e condições específicas para a celebração do Contrato de Educação e Formação, destacamos: declaração de vontade dos agentes envolvidos (autarquia e da direção dos AE/E), definição de uma matriz de responsabilidades e nível de participação de cada uma das três autoridades relevantes (Estado/MEC; Município; AE/E), definição do pacote financeiro e modelo de financiamento do Estado ao Município para execução das competências descentralizadas, estabelecimento e monitorização das metas e melhorias de desempenho do serviço de educação ao nível local.

## **1.4. CARACTERIZAÇÃO DO MUNICÍPIO DE MATOSINHOS**

Matosinhos é sede de um município urbano com 62,42 km<sup>2</sup> de área e 172 557 habitantes (2011), subdividido em quatro freguesias. O município é limitado a norte pelo município de Vila do Conde, a nordeste pela Maia, a sul pelo Porto e a oeste tem costa no oceano Atlântico (censos, 2021).

Na foz do rio Leça situa-se o porto de Leixões, o segundo maior porto artificial de Portugal e segundo porto marítimo da Área Metropolitana do Porto (AMP). Parte do aeroporto internacional do Porto abrange os limites municipais.

Matosinhos, juntamente com os municípios vizinhos do Porto e de Vila Nova de Gaia, forma a Frente Atlântica do Porto, que constitui o núcleo populacional mais urbanizado da AMP, situado no litoral, delimitado, a oeste, pelo oceano Atlântico (infopedia, 2022).

Com a união de freguesias feita em 2013, o concelho de Matosinhos subdivide-se em quatro freguesias: Custóias, Leça do Balio e Guifões (Vila de Custóias / Vila de Leça do Balio / Vila de

Guifões), Matosinhos e Leça da Palmeira, Perafita, Lavra e Santa Cruz do Bispo, São Mamede de Infesta e Senhora da Hora (Pordata, 2022).

A rede escolar de Matosinhos apresenta nove agrupamentos de escolas e três não agrupadas. Dos estabelecimentos de ensino da rede educativa do município averiguamos que possuem vinte e sete escolas básicas de 1.º ciclo e pré-escolar, onze do ensino básico de 2.º e 3.º ciclos, seis estabelecimentos do ensino secundário e quatro do ensino superior.

Segundo a Direção-Geral de estatísticas de educação e ciência (DGEEC), há alguns dados que iremos ressaltar acerca da evolução desde a altura que este município aceitou o PAE (2015/2016) até ao ano letivo 2020/2021:

- Os números de estabelecimentos escolares públicos diminuíram de 48 para 45;
- A taxa de retenção e desistências diminuiu de 6.9 para 2.9 no ensino básico e 15.5 para 8.7 no ensino secundário;
- Os números de alunos em todos os níveis de ensino das escolas públicas diminuíram de 19699 para 18662.

O Município de Matosinhos é reconhecido como Município Educador pela importância que é dada à Educação; reflexo disto são os vários projetos que a autarquia desenvolve na rede escolar com objetivos de melhorar, estimular e adequar o sistema educativo ao município e aos municípios, entre outros, destacamos os seguintes projetos: (i) Escola a Tempo Inteiro, surgiu ao abrigo do Portaria n.º 644-A/2015 de 24 de agosto de 2015 cujos objetivos são

garantir o acesso a aprendizagens culturais e lúdicas, responder à necessidade de adaptar os tempos de permanência das crianças nas escolas às necessidades das famílias, promover o sucesso escolar, reduzir a violência e a delinquência juvenil, promover escolas inteligentes, acompanhar e monitorizar as escolas do concelho, garantir que os tempos não letivos são pedagogicamente ricos e contribuem para o desenvolvimento de aprendizagens associadas à aquisição das competências básicas, um trabalho educativo mais rico e mais abrangente, promoção

diversificada e global dos alunos, rentabilização dos tempos escolares dos alunos, redução das dificuldades de aprendizagem dos alunos, existir uma política de equidade para as crianças e para as famílias, promover mudanças organizacionais e credibilizar a escola pública (site da Câmara Municipal de Matosinhos, 2022).

(ii) Escolicidade, é uma plataforma criada no âmbito do Plano Integrado e Inovador de Combate ao Insucesso Escolar cujo objetivo é combater o insucesso escolar. Esta plataforma é disponibilizada pela autarquia; (iii) Soci@ll, é um projeto que apresenta soluções educativas para a inclusão social com uma abordagem inovadora da escola, tem projetos com outros países como o Chipre, Itália e Polónia e apoia a participação escola-comunidade. (site Câmara Municipal de Matosinhos, 2022); (iv) “A ler vamos...” e “Matiga – Matemática Amiga” são projetos cujos objetivos passam pela

promoção de competências matemáticas e de literacia emergente que facilitem a aprendizagem formal da leitura, da escrita e da matemática; pela deteção precoce de crianças em risco educacional e de apresentarem problemas de aprendizagem de leitura, de escrita e de matemática; encaminhamento das crianças para os serviços complementares, de forma a ocorrer numa intervenção multidisciplinar; facilitação na colaboração entre a escola e a família (site da Câmara Municipal de Matosinhos, 2022).

## **1.5.FERRAMENTAS DE GESTÃO E PLANEAMENTO ESTRATÉGICO**

Para melhor adequação dos instrumentos de planeamento, partimos de uma análise exaustiva às várias ferramentas possíveis de utilizar, definimos que poderiam ser aplicadas i) o Benchmarking por ser uma ferramenta especialista em analisar o que os pares estão a fazer; ii) o Brainstorming para que sejam ouvidos os intervenientes da educação no município e possam elencar uma série de ideias importantes ao desenvolvimento da educação; iii) a análise de cenários para perceber quais os possíveis caminhos a seguir com a aplicação da análise SWOT, PESTEL e matriz GUT; iv) para o plano de ação utilizamos o instrumento 5W1H. Por fim, após ser feita a aplicação destas ferramentas, apresentaremos uma base de atuação para aplicação; contudo, reconhecíamos ser pertinente que essa base fosse alargada a todos os municípios sendo

ajustada tendo em consideração as diferenças dos meios, nos diferentes municípios do país.

Para tentar planejar a aplicação do DL n.º21/2019 de 30 de janeiro decidimos explorar várias ferramentas de planeamento e gestão estratégica por forma a garantir uma atuação mais eficaz no âmbito da gestão educacional sob a responsabilidade do Município.

Começamos por abordar o *Benchmarking*, é um instrumento estratégico, segundo Pinto (2007), pelo qual as organizações procuram desenvolver melhorias no seu processo de gestão, através de uma “troca de experiências” com outras organizações que possuem um processo semelhante. Assim, o *Benchmarking* pode ser definido como o “processo contínuo de medição dos produtos, dos serviços e das práticas em relação aos melhores competidores ou aquelas empresas reconhecidas como líderes mundiais (Camp citado em Davis et al, 1999, p.128).

Com esta ferramenta, é exequível fazer-se um confronto de desempenhos, para que se possa concluir as possíveis melhores práticas a adotar; tal como defende Davis et al (1999) esta ferramenta “fornece oportunidades para a utilização de estratégias inovadoras para melhorar o desempenho profissional”. Davis et al (1999) identificou quatro categorias de *benchmarking*: o interno (usado dentro da própria organização para comparações idênticas); o competitivo (confronto com o rival mais forte); o funcional (comparação, independentemente do setor, com as melhores áreas funcionais).

Camp (1999, citado por Davis et al) identificou cinco fases importantes para se obter sucesso na aplicação da técnica de *Benchmarking*:

- Planeamento: encontra a área em que a ferramenta terá de ser utilizada, com quem comparar, quais os dados a recolher e como recolhê-los;
  
- Análise: obtém as dinâmicas importantes da organização;

- Integração: aproveita-se os resultados obtidos no planeamento e na análise para se decidir o que é necessário alterar;
- Ações: os dados obtidos deverão ser colocados em prática;
- Maturidade: quando as ações foram aplicadas a todos os processos relevantes da organização, trazendo benefícios para a mesma.

Agora abordaremos o *Brainstorming* que é uma palavra da língua inglesa que pode ser traduzida como tempestade de ideias para chegar ao melhor resultado, num mundo competitivo onde inovar é preciso. Esta técnica é importante para as organizações visto que aproveita as melhores ideias dos colaboradores das diversas áreas para juntos procurarem por soluções de forma conjunta possibilitando uma perspetiva ampla de ideias e maneiras de se resolver um problema facilitando a escolha da melhor decisão e construírem um plano de ação (Granado, 2020).

Segundo Granado (2020) a técnica do *brainstorming* procura lançar sobre um tema proposto o maior número de ideias, num período limitado, isto é, antes que haja um pensamento lógico, deseja-se captar o máximo de ideias que sejam espontâneas. O importante, nesta técnica, é responder de forma criativa. (Coutinho e Junior, s/d).

De seguida apresentaremos o método de cenários que, segundo Nunes (2018) é uma fase fulcral de um estudo prospetivo, o qual é, uma fase do processo de planeamento estratégico. Ainda o mesmo autor, defende que “ao serem antecipados diferentes cenários possíveis, é também possível estudar e dar maior realismo aos objetivos e maior coerência e eficácia aos meios para os atingir, e simultaneamente estudar e implementar planos de contingência.”

Na conceção e estudo deste método, percebemos que estamos em constante aprendizagem, pois “é frequente ter que relocalizar o ponto de chegada (meta ou objetivo) e redefinir os caminhos para o atingir” (Nunes, 2018)

Segundo Nunes (2018), para que haja maior legitimidade nas decisões tomadas, após um planejamento utilizando o método dos cenários, é importante envolver todos os atores nele implicado na construção do mesmo.

Passaremos por fazer uma análise SWOT que, segundo Comissão Setorial para a Educação e Formação (2014) é “um meio de diagnóstico estratégico integrado no processo de melhoria contínua que facilita a avaliação de uma determinada área.” SWOT significa: Strengths - pontos fortes, Weaknesses - pontos fracos, Opportunities - oportunidades e Threats - ameaças. Com esta análise poderemos ter um olhar global da situação de uma organização pois identifica os pontos bons e menos bons quer advenham de fator externos, quer de fatores internos, auxiliando na definição de uma estratégia organizativa.

segundo Comissão Setorial para a Educação e Formação (2014) a análise SWOT divide-se em ambiente externo (elementos incontrolláveis em que se procuram as ameaças e as oportunidades) e o interno (relacionado com processos internos de uma organização e que verificam os pontos fortes e fracos).

A análise SWOT relaciona os pontos fortes e pontos fracos de uma instituição com as oportunidades e ameaças do seu meio envolvente (Comissão Setorial para a Educação e Formação (2014)).

Poder-se-á dizer que a Análise SWOT tem como objetivo atenuar os pontos fracos, reforçar os pontos fortes, aproveitar as oportunidades e olhar para as ameaças como potenciais oportunidades.

Continuaremos com a análise PEST que é uma ferramenta utilizada para a prospeção de cenários. Segundo Castor (2000, p. 5) “O acrônimo PEST é utilizado para identificar quatro dimensões de análise ambiental de natureza qualitativa de fenómenos dificilmente quantificáveis: a Política, a Económica, a Social e a Tecnológica”. O mesmo autor afirma que essa ferramenta se torna mais útil quando utilizada conjuntamente com outros instrumentos de análises.

Alguns especialistas, acreditam ser importante adicionar dois fatores: Ambiental (A) e Legal (L). Sendo assim, a nomenclatura pode variar. É comum referirem-se a esta ferramenta como matriz PESTAL, com a adição das duas letras extras.

Abordaremos, também, a matriz GUT que, de acordo com Bastos (2014) a técnica GUT foi desenvolvida por Kepner e Tregoe, especialistas na solução de questões organizacionais. O objetivo desta técnica é orientar decisões mais complexas, para isso é utilizada para definir as prioridades dadas às diversas alternativas de ações. Hékis et al (2013, p.23) afirmam que esta ferramenta responde racionalmente às questões “o que devemos fazer primeiro?”, e “por onde devemos começar?”.

Inicialmente, é necessário considerar os problemas e, depois, atribuir uma pontuação similar às variáveis estabelecidas na matriz, “cujo objetivo é priorizar as ações de forma racional, levando em consideração a Gravidade, Urgência e Tendência de um determinado problema” (Bastos, 2014).

Carvalho (2015), afirma que a matriz GUT é “uma ferramenta essencial para o planejamento estratégico, considerando que os seus resultados fornecem suporte para a formulação de estratégias, sendo um complemento da análise SWOT”. Daychoum (2011), define este instrumento como “uma ferramenta que serve para priorizar os problemas e tratá-los”.

Considerando os fatores Gravidade, Urgência e Tendência, e para cada qual se atribui uma pontuação numa escala de 1(um) a 5 (cinco), em que Gravidade indica o impacto, principalmente, em relação aos resultados que poderão surgir a longo prazo. A urgência está relacionada com a “disponibilidade de tempo necessário para resolução de determinada situação”, a Tendência “analisa a tendência ou o padrão da evolução, redução ou eliminação do problema” (Alves, 2017).

Para que o plano de ação seja desenhado, recorreremos à ferramenta 5W2H para ajudar-nos a esquematizar o mesmo. Segundo FIA business school (2020), esta ferramenta é bastante versátil e útil para dar resposta a várias perguntas em qualquer ambiente e é formado por um conjunto de questões utilizadas para criar planos de ação de maneira

rápida e eficiente. Ainda o mesmo autor defende que o principal objetivo desta ferramenta é a “definição de tarefas eficazes com um acompanhamento ágil e simples.”

Esta ferramenta é constituída por sete questões em inglês, a saber: What (o quê? O que deve ser feito?), Why (Porquê? Porque é que há necessidade de ser realizado?), Who (Quem? Quem deve fazer?), Where? (Onde? Onde será implementado?), When? (Quando? Quando vai ser implementado?), How? (Como? Como será implementado?), How much? (Quanto custará?). Neste estudo, não utilizaremos o “How much” pelo tempo de realização do mesmo, não foi possível aprofundar o conhecimento nas questões financeiras.

Entre outras vantagens, FIA business school (2020) destaca as seguintes na utilização deste modelo: a sua aplicabilidade em vários departamentos de uma organização, metas descritas de forma minuciosa, há possibilidade de constantemente refazer o modelo, não há grande fasto de tempo na criação desta ferramenta, é clara e de fácil leitura, “reduz custos ao eliminar o excesso de tentativas e falhas, diminui os gastos e pode ser combinada com outras ferramentas de gestão.

## **2. METODOLOGIA**

### **2.1.OPÇÃO METODOLÓGICA**

Neste estudo utilizamos o método qualitativo e o quantitativo. A recolha de dados foi feita através de inquérito por entrevista semiestruturada, inquérito por questionário e análise documental.

Este estudo é um estudo de caso que consiste, geralmente, numa forma de aprofundar uma unidade individual. Este tipo de estudo serve para responder a questões que o investigador não tem controlo sobre o fenómeno estudado; isto é, o investigador vai aprofundar os conhecimentos num campo cujas variáveis externas poderão ser muito mais fortes do que as internas (por exemplo: no caso específico da descentralização, os fatores externos como a legislação, os fatores políticos, os económicos, os sociais, etc., não são controláveis pelo investigador, mas necessitam de ser estudados para proceder à avaliação das medidas implementadas e ir-se ajustando da maneira mais eficaz). Este tipo de estudo contribui para compreendermos melhor os fenómenos individuais, os processos organizacionais e políticos da sociedade.

A escolha das ferramentas a utilizar depende das estratégias, métodos e materiais empíricos disponíveis (Bogdan & Biklen, 1994). A seleção das práticas de pesquisa é realizada em função das questões levantadas e estas, por sua vez, surgem do contexto em análise (Aires, 2015). A investigação qualitativa é inserida em perspetivas teóricas diferenciadas, mas coexistentes e utilizam uma grande variedade de técnicas de recolha de informação tal como “(...) materiais empíricos, estudo de caso, experiência pessoal, história de vida, entrevista, observação, textos históricos, interativos e visuais que descrevem rotinas, crises e significados na vida das pessoas” (Aires, 2015). Por conseguinte, “(...) a investigação qualitativa é uma perspetiva multimetódica que envolve uma abordagem interpretativa e naturalista do sujeito de análise” (Denzin & Lincoln, 1994, p.2).

Segundo Richardson (1999), a investigação quantitativa é caracterizada pelo “emprego da quantificação tanto nas modalidades de recolha de dados, quanto no tratamento destes por meio de técnicas estatísticas, desde a mais simples, às mais complexas.” Esta é a principal diferença de uma pesquisa qualitativa que, por norma, estuda um fenómeno com maior profundidade, enquanto na pesquisa quantitativa, procura-se quantificar a ocorrência de um fenómeno.

## **2.2.AMOSTRA**

Para este estudo o tipo de amostra foi a não probabilística (os elementos que compõem a amostra são escolhidos com base no critério do pesquisador) de conveniência, pois foi solicitada aos 15 municípios do PAE para responder ao inquérito pelo questionário, assim como 1 vereador para responder a uma entrevista semiestruturada. Assim, a amostra deste estudo foi constituída pelo vereador da Educação da Câmara Municipal de Matosinhos e por dirigentes da área da educação de 6 Câmaras municipais: 3 da área metropolitana do Porto, 1 da área metropolitana de Lisboa, 1 do Alentejo e 1 Centro de Portugal.

## **2.3.TÉCNICAS DE RECOLHA DE DADOS**

A recolha de dados foi feita através de inquérito por entrevista semiestruturada ao dirigente da Câmara Municipal de Matosinhos, inquérito por questionário aos dirigentes de outros municípios envolvidos no PAE e análise documental da legislação e dos documentos estruturantes da educação do Município de Matosinhos. O inquérito por questionário foi o aplicado pelo MEC (2012) para um estudo de avaliação da aplicação do DL n.º 144/2008, de 28 de julho e autorizado pelo mesmo.

A Entrevista é uma conversa intencional entre duas ou mais pessoas com o objetivo de obter informações, sobre determinado assunto. Há várias maneiras de fazer entrevistas

e na verdade, nunca se está somente a ouvir porque, nessa interação está, também, “o gesto e o olhar” (Morgan, 2006).

Para que a entrevista seja eficaz e cumpra o objetivo a que o investigador se propõe, tem de ser muito bem preparada. Preparar bem significa estudar profundamente o assunto, construir um guião e tentar conhecer o contexto e a pessoa que se vai entrevistar de forma a “possibilitar uma relação investigador e sujeito que passam a conhecer-se” (Morgan, 2006).

Nas entrevistas semiestruturadas o guião deve ser aberto e constitui a possibilidade de o entrevistador ajustar as questões em função das respostas obtidas. Neste caso, “o entrevistador encoraja o sujeito a falar sobre uma área de interesse em seguida, explorá-la mais aprofundadamente, retomando os tópicos e os temas que o respondente iniciou. Neste tipo de entrevista, o sujeito desempenha um papel crucial na definição do conteúdo da entrevista e na condução do estudo” (Bogdan e Blikken, 1994, p. 135)

As entrevistas estruturadas consistem na interação entre entrevistador e entrevistado com base num “conjunto de perguntas pré-estabelecidas e num conjunto limitado de categorias de resposta; as respostas são registadas pelo entrevistador de acordo com o sistema de codificação previamente estabelecido” (Fontana & Frey, 1994 citado por Aires, L., 2011).

Segundo Aires (2011) a entrevista implica sempre um processo de comunicação em que ambos atores (entrevistador e entrevistado) podem influenciar-se mutuamente, seja consciente ou inconscientemente.

Neste estudo, a utilização da entrevista foi uma das técnicas de recolha de dados adequada porque é importante saber quais as representações do dirigente na implementação desta nova política educativa para que seja possível perceber quais as razões que levam a determinada posição.

O inquérito por questionário, na perspetiva de Roque (2010) é um instrumento de investigação que utiliza “processos de recolha sistemática de dados, com vista a dar

resposta a um determinado problema.”. Os dados recolhidos são de fácil tratamento pois há uma quantificação dos resultados.

Entre outras, as grandes vantagens da utilização do inquérito por questionário, segundo Roque (2010) são: obtenção de dados em grande número, facilidade na análise de dados, poder fazer-se comparações precisas entre as respostas e custos baixos. Quanto às desvantagens da utilização do inquérito por questionário podemos referir que os dados recolhidos são superficiais e padronizados não havendo a possibilidade de perceber diferenças de opinião entre os inquiridos.

Escolhemos o inquérito por questionário pois é de fácil preenchimento, chega a um maior número de pessoas de forma cómoda e rápida (através de correio eletrónico) e garante uma visão diferente de vários territórios ao nível nacional.

A análise documental foi feita pela necessidade de perceber a legislação a aplicar e o recolher dos documentos estruturantes na área da educação do município de Matosinhos. A pesquisa documental é realizada a partir de documentos, contemporâneos ou retrospectivos, considerados cientificamente autênticos.

## **2.4. TÉCNICAS DE TRATAMENTO DE DADOS**

Para o tratamento de dados, utilizamos o programa informático MAXQDA 2020 que faz o tratamento qualitativo e quantitativo dos dados. No tratamento de dados utilizamos uma análise estatística e análise de conteúdo de natureza qualitativa.

Pensamos que estas técnicas de tratamento de dados são as mais adequadas a este estudo porque se complementam e enriquecem a análise e discussão dos resultados.

### **3. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS**

Dos seis Municípios que responderam aos inquéritos por questionário verificamos os temas em estudo: (i) dados do inquirido (Município que representa, cargo e data de início de acompanhamento do processo de transferência de competências); (ii) caracterização global do contrato de execução; (iii) balanço global da transferência de competências; (iv) caracterização e avaliação do grau de execução do contrato por domínio de competências (Pessoal não docente, ação social escolar no ensino básico, construção, apetrechamento e manutenção dos estabelecimentos de ensino, educação pré-escolar e 1.º ciclo da rede pública e atividades de enriquecimento curricular).

Neste estudo, apenas vamos apresentar os resultados no domínio do pessoal não docente; todavia, os dados recolhidos nas outras dimensões servirão para estudos no futuro.

#### **3.1.DADOS DOS INQUIRIDOS**

Ao inquérito por questionário responderam 6 Municípios de Portugal distribuídos da seguinte forma: três da área metropolitana do porto (AMP), um da área metropolitana de Lisboa (AML), um do centro e um do Alentejo.

Um dos municípios que preencheu o inquérito por questionário da AMP foi o de Matosinhos, o município que serviu de base para este estudo; assim sendo, em toda a análise e reflexão dos dados faremos sempre o contraponto entre as respostas dos questionários e as do inquérito por entrevista ao Vereador da Educação da Câmara Municipal de Matosinhos.

Na análise dos resultados, por forma a manter o anonimato dos respondentes, exceto o de Matosinhos (Mat.), passaremos a designar os municípios por letras, a saber:

Tabela 1  
**Identificação dos inquiridos**

---

<b>Letra</b>	<b>Área</b>
A	AML
B	AMP
C	Alentejo
D	Centro de Portugal
E	AMP

Dos inquiridos, houve uma distribuição homogénea tentando obter respostas de partes diferentes de Portugal continental, estando sempre restritos aos municípios que tinham aderido ao PAE, sendo que os que responderam são todos com cargo de dirigentes na área da educação do município que representam. Na nossa opinião, parece-nos que serão estes os inquiridos que melhor saberão responder ao inquérito proposto pelo conhecimento e proximidade com a realidade.

Dos inquiridos, apenas um não acompanhou o processo de transferência de competências desde o início. Assim, reforça-se a ideia plasmada anteriormente que as respostas serão consistentes e com o conhecimento profundo da realidade do município que gerem.

### **3.2. CARACTERIZAÇÃO GLOBAL DO CONTRATO DE EXECUÇÃO**

Quando questionados se o contrato de execução abrange todos os agrupamentos e escolas não agrupadas do município, observamos que cinco responderam afirmativamente e um é que referiu que não estão abrangidos na rúbrica de manutenção das instalações porque estão à responsabilidade do Parque escolar.

Questionou-se se antes da assinatura do contrato de execução para a transferência de competências, a autarquia já desempenhava funções nas seguintes áreas:

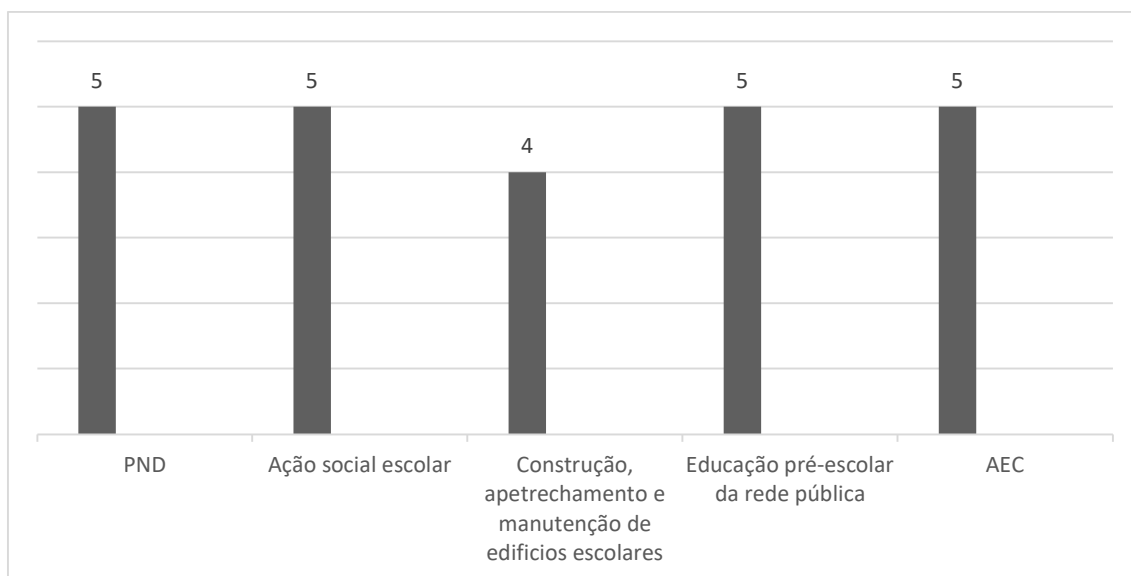


Figura 1 - Competências já adquiridas antes do contrato de execução

Analisando a Figura 1, percebemos que dos seis municípios, um município não teria a responsabilidade da construção, apetrechamento e manutenção dos estabelecimentos do ensino básico e a competência na área da Educação pré-escolar da rede pública; assim como, outro município apenas tinha a competência da Educação pré-escolar com o programa aproximar, mas adquiriram as restantes com a transferência de competências à luz do Decreto-Lei n.º 21 de 30 de janeiro de 2019.

### **3.3.BALANÇO GLOBAL DA TRANSFERÊNCIA DE COMPETÊNCIAS**

Questionados se a transferência de competências para a autarquia veio piorar ou melhorar o funcionamento dos assuntos das escolas e da autarquia, retiramos os seguintes resultados:

Tabela 2  
Percepção acerca da relação escola/autarquia

	Piorou muito	Piorou	Não mudou	Melhorou	Melhorou muito
<i>Envolvimento da autarquia nos assuntos das escolas</i>				A, B, C, D Mat.	E
<i>Capacidade de resposta às necessidades da população em termos de ocupação dos tempos não letivos dos alunos (AEC, CAF)</i>		D	B, E	A, C, Mat.	
<i>Capacidade de resposta às necessidades das escolas em termos de manutenção e apetrechamento dos estabelecimentos</i>		D	B	C, Mat.	A, E
<i>Distribuição do pessoal não docente pelas escolas do município</i>		D	B, C	Mat.	A, E
<i>Articulação e comunicação entre as escolas e a autarquia</i>		D	B, E	C, Mat.	A
<i>Eficácia nos processos de gestão/decisão</i>			B	A, C, D, E Mat.	
<i>Volume do trabalho administrativo da autarquia</i>	D	B, C Mat.	A, E		
<i>Definição das competências a transferir para a autarquia e das competências a permanecer nos órgãos de gestão escolar</i>	D		B, E, Mat.	A, C	

Como podemos observar na Tabela 2, na percepção dos inquiridos, foi unânime que o envolvimento da autarquia nos assuntos das escolas melhorou, incluindo em Matosinhos, sendo que o Município E afirma que melhorou muito; três afirmam que a capacidade de resposta às necessidades da população na ocupação dos tempos não letivos melhorou, dois referem não ter havido alterações e o outro alega que piorou; em relação ao apetrechamento e manutenção dos estabelecimentos de ensino, há uma variação na percepção dos inquiridos, sendo que dois admitem que melhorou, dois que melhorou muito, um que nada mudou e outro que piorou, sendo que na perspetiva de Matosinhos melhorou, tal afirmação vai de encontro ao que o Vereador da Educação refere, pois pela questão de proximidade, a capacidade de resposta, em qualquer vertente em que o MEC transferiu competências para o município, melhorou.

Relativamente à distribuição do pessoal não docente pelas escolas do município, a resposta também difere entre o piorou (um) e o melhorou muito (dois), sendo que dois referem que não mudou, pois, estes municípios já tinham sido englobados no PAE em que era uma competência já adquirida e enraizada no projeto piloto, já Matosinhos refere que melhorou, talvez pela questão de proximidade já referida no ponto anterior, em que é possível ter em atenção as características do PND tal como a morada e o perfil para cada zona escolar.

Ainda na observação da tabela, verificamos que a articulação e comunicação com as escolas, assim como a eficácia nos processos de gestão e decisão, na perceção dos inquiridos, melhorou, tais respostas vão no mesmo sentido da perceção de Matosinhos, tal vai de encontro ao olhar do Vereador quando refere que a comunicação e relação com os agrupamentos é muito boa, assim como, a gestão corrente das decisões a tomar também melhoraram, principalmente para os diretores e comunidade escolar. O ponto menos positivo na execução do contrato é apontado como o volume de trabalho administrativo herdado pela autarquia, sendo que três referem que piorou, um que piorou muito e dois que afirmam que nada mudou. Relativamente à definição de competências a transferir para a autarquia e das competências a permanecer nos órgãos de gestão escolar, há uma divergência grande de respostas, pois um refere que piorou muito, três alegam que nada mudou e dois referem que melhorou. Pensamos que tal ambiguidade de respostas poder-se-á dever ao facto de não haver grande articulação de processos e procedimentos entre a autarquia e os agrupamentos o que, segundo o Vereador de Matosinhos, não é a realidade do seu município, pois relata que "(...) a matriz de responsabilidades, que construímos em conjunto, envolvendo as escolas e os agrupamentos de escolas e o MEC, foi trabalhada entre nós, portanto as responsabilidades foram repartidas com a concordância de todos os intervenientes."

Na questão número oito foi solicitado aos inquiridos que se pronunciassem acerca das competências transferidas, ao que se apurou que dois referem que seria importante alargar/aprofundar as competências transferidas para a autarquia independentemente do aumento da transferência financeira; dois assinalam como sendo importante alargar as competências da autarquia desde que essas transferências sejam acompanhadas pelo

aumento financeiro e um assinala que são excessivas as competências transferidas para a autarquia. Esta disparidade de respostas, no nosso entender, poderá ser pelo facto de os municípios, já terem equipas de recursos humanos já montadas e sólidas que conseguem dar resposta, ou não, ao desafio que foi colocado nas autarquias no âmbito da descentralização na educação; contrapondo com a resposta de Matosinhos em que refere que as competências transferidas para as autarquias são suficientes, corroborando com a ideia do Sr. Vereador quando alega que, neste momento, já tem uma “máquina” montada e que funciona muito bem quando refere que “(...) temos uma equipa muito pluridisciplinar que intervém em função das necessidades das organizações do território.”

De seguida, foi colocada a questão (número nove) de qual seria o nível de satisfação da autarquia, em termos globais, relativamente à transferência de competências, ao que as respostas foram muito centrais em que três referem que não estão satisfeitos, nem insatisfeitos, 1 afirma estar muito satisfeito e Matosinhos e outro município da AMP referem que estão satisfeitos, neste ponto o Vereador deixou bem claro que a autarquia tem uma estrutura municipal muito desenhada à volta do exercício das competências adquiridas; o que se denota que, quem está na gestão autárquica, gosta que lhes sejam reconhecidas as competências para gerir, dinamizar, supervisionar e envolver nas dinâmicas da educação do município.

Em relação às verbas transferidas para a autarquia para a execução das competências, verificamos que um está extremamente insatisfeito, dois insatisfeitos e três nem satisfeitos nem insatisfeitos. Estes valores, possivelmente, serão porque o Ministério da Educação apenas transfere verbas segundo o rácio definido pelos mesmos e não avalia caso a caso as necessidades locais

Tabela 3  
**Satisfação quanto às verbas transferidas**

	<b>Extremamente insatisfeito</b>	<b>Muito insatisfeito</b>	<b>Nem satisfeito nem insatisfeito</b>	<b>Satisfeito</b>	<b>Extremamente satisfeito</b>
<i>Regularidade das transferências para a autarquia</i>	B	D		C, Mat.	A, E
<i>Adequação das verbas transferidas às despesas decorrentes das novas transferências</i>	B	C, D	A, E, Mat.		
<i>Clareza quanto ao destino das verbas</i>	B	C, D	A, E, Mat.		

Ao observarmos a Tabela 3 verificamos que, em relação ao grau de satisfação da autarquia relativamente às verbas transferidas para a execução das novas competências, no que diz respeito à regularidade de transferências de verbas para a autarquia, Matosinhos e o Município C alegam estar satisfeitos e dois extremamente satisfeito; todavia, um alega estar insatisfeito e outro extremamente insatisfeito. Na nossa opinião, tais discrepâncias de respostas poder-se-á dever ao facto de aquando das negociações com o ministério da educação na aceitação das competências poderá ter falhado algo que quando foi necessário colocar em prática o que estava definido em Decreto de Lei, tiveram a perceção que os valores transferidos não cobriam a realidade necessária, nesta perspetiva, o Vereador de Matosinhos afirma que, aquando da aceitação do PAE negociou os valores e identifica que

o Ministério da Educação e Ciência (MEC) continua a financiar-nos de acordo com Decreto de Lei de 2015 com o contrato feito dessa altura. Portanto, é claro que, quando fizemos as negociações as mesmas foram trabalhadas na relação com o MEC, com a Secretária de Estado da Administração Local, mas também fizemos isto na relação com as direções das escolas e dos agrupamentos.

No que se refere à adequação das verbas transferidas às despesas decorrentes das novas transferências assim como à clareza quanto ao destino das verbas, as respostas são unânimes em que um refere estar extremamente insatisfeito, dois insatisfeitos e três nem satisfeito nem insatisfeito, incluindo Matosinhos.

### 3.4. CARACTERIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO GRAU DE EXECUÇÃO DO CONTRATO POR DOMÍNIO DE COMPETÊNCIAS - PND

Em relação ao PND verificamos que, quando questionados qual seria o posicionamento da autarquia relativamente a esta competência obtivemos as seguintes respostas:

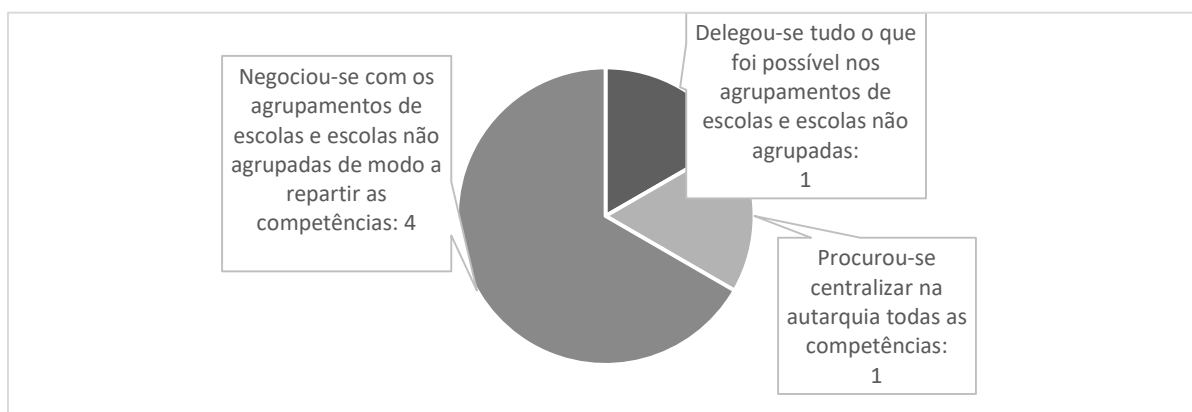


Figura 2 - Gestão do PND

Na análise da Figura 2 verificamos que quatro repartiram as competências com os agrupamentos, um centralizou todas as responsabilidades na autarquia e Matosinhos delegou nos agrupamentos, vai de encontro à justificação dada pelo Vereador quando afirma que "(...) a autarquia não terá nunca a capacidade de fazer a gestão do dia à dia dos recursos humanos mas procuramos identificar os pontos fracos que vão acontecendo nos agrupamentos."

Na nossa opinião, a forma de, a curto prazo, fazer a gestão do PND passará pela repartição de competências com os agrupamentos, para municípios com uma vasta rede escolar. Tal articulação com os agrupamentos, possivelmente, trará mais benefícios aos

estudantes pois há (ainda) maior proximidade e conhecimento à realidade, podendo ajustar da melhor forma a cada estabelecimento de ensino conforme cada especificidade.

De seguida, questionamos a existência de delegação, ou não, nos órgãos de direção dos agrupamentos de escolas as seguintes competências, obtendo os resultados:

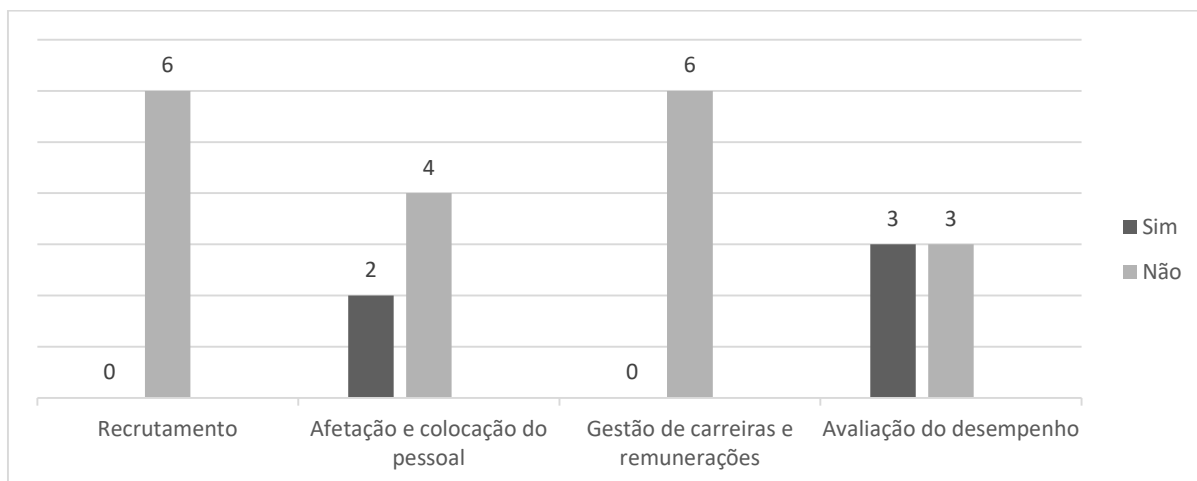


Figura 3 - Delegação de competências nos agrupamentos

Analisando a Figura 3 percebemos, nas respostas dos inquiridos, que em relação ao recrutamento e à gestão de carreiras e remunerações, é designada a 100% pelas autarquias respondentes; quanto à afetação e colocação do PND observamos que duas delegaram nos agrupamentos e quatro fazem essa gestão ao nível autárquico; em relação à avaliação de desempenho, os resultados repartem-se em que metade delegou e a outra metade manteve na autarquia essa função. Tais resultados, poder-se-ão dever ao facto de as Câmaras municipais já estarem munidas de recursos humanos especializados para realizarem as tarefas e que, se ficassem completamente entregues à gestão do agrupamento, para além da sobrecarga de trabalho que iam ter, não existem meios humanos que sejam da área para executar estas tarefas com mais rigor e imparcialidade.

No que concerne ao recrutamento do PND, verificamos que cinco dizem recrutar pessoal atendendo às necessidades dos estabelecimentos de ensino independentemente do rácio definido em portaria própria e um refere que apenas recruta limitando a cumprir o rácio da referida portaria. Dos que referiram recrutar independentemente do rácio definido,

os mesmos fazem esse recrutamento através de concurso público, tal como o município de Matosinhos.

Em relação à avaliação do PND, verificamos que cinco respondem que foi criada uma secção autónoma para a avaliação do PND, assim como cinco referem que o PND foi integrado no Concelho coordenador de avaliação do município em que em três municípios é presidido pelo Vereador da Educação e nos restantes pelo Presidente da Câmara Municipal.

Quando se questionou acerca do grau de satisfação, em termos globais, das competências em matéria do PND, observamos que três referem nem estar satisfeito nem insatisfeito e três assinalam estar satisfeitos, incluindo Matosinhos, na nossa perceção, também o Sr. Vereador está satisfeito com as competências em matéria de PND pois afirma estar preocupado com a formação necessária e o grau de satisfação dos trabalhadores, como se verifica no seu discurso

(...) fomos aproveitando para perceber qual era o grau de satisfação das pessoas em relação ao seu local de trabalho, procurando saber se havia pedidos de mobilidade para outros estabelecimentos de ensino e para outros serviços até da própria autarquia, procuramos identificar essas situações abrimos concursos até internos para mobilidade intercarreiras; isto é, perceber se havia pessoas que tinham uma expectativa de mudar a sua área de trabalho, designadamente passarem de assistentes operacionais para assistentes técnicos. Identificamos um conjunto significativo nestas circunstâncias e procuramos satisfazer as necessidades da autarquia nessa matéria, concretizamos essas mobilidades e fizemos um novo concurso para contratação de assistentes operacionais para preencher os lugares que resultaram vagos dessas operações e fomos estabilizando.

Em relação às verbas transferidas nesta área, PND, verificamos que as respostas são unânimes, com um baixo grau de satisfação, pois averiguamos que um alega estar extremamente insatisfeito, outro insatisfeito e quatro registam que nem estão satisfeitos nem insatisfeitos, em linha com a resposta de Matosinhos.

Pormenorizando o grau de satisfação, passamos a observar a seguinte tabela:

Tabela 4

## Grau de satisfação quanto às verbas transferidas na área do PND

	<b>Extremamente insatisfeito</b>	<b>Muito insatisfeito</b>	<b>Nem satisfeito nem insatisfeito</b>	<b>Satisfeito</b>	<b>Extremamente e satisfeito</b>
<i>Regularidade das transferências para a autarquia</i>	B	D	Mat.	C	A, E
<i>Adequação das verbas transferidas às despesas decorrentes das novas transferências</i>	B	D	A, C, Mat.	E	
<i>Clareza quanto ao destino das verbas</i>	B	D	A, C, Mat.	E	

Ao observarmos a Tabela 4, em relação ao PND, verificamos que, em relação ao grau de satisfação da autarquia relativamente às verbas transferidas para a execução das novas competências, no que diz respeito à regularidade de transferências de verbas para a autarquia, todos têm uma opinião diferente entre o extremamente insatisfeitos e o extremamente satisfeitos; no que se refere à adequação das verbas transferidas às despesas decorrentes das novas transferências assim como à clareza quanto ao destino das verbas, as respostas são unânimes, exceto o município E que refere estar satisfeito em que um refere estar extremamente insatisfeito, um insatisfeito e três nem satisfeito nem insatisfeito, relativamente ao grau de satisfação entendemos que não é muito alto pelo facto de haver a necessidade de despende de mais dinheiros da autarquia para poder dar respostas mais rápidas ao solicitado, porque a gestão de proximidade leva a que os lesado se sintam mais à vontade para questionar, reclamar.

Por fim, quando questionados se a autarquia gastou verba superior à transferida do Ministério da Educação nesta rubrica, verificamos os seis referiram de forma afirmativa, indo de encontro ao que foi referido anteriormente, tal como afirma o Vereador

A única desvantagem que a descentralização tem é uma desvantagem que é óbvia, isto é, o MEC faz estas transferências de competências com um balanço zero do ponto de vista dos custos; isto é, eles não querem gastar mais do que aquilo que gastavam quando a responsabilidade era deles e evidentemente que, uma gestão de proximidade traz sempre acréscimo de custos.

### 3.5.FERRAMENTAS PARA A ANÁLISE DOS RESULTADOS

Ao realizarmos a análise de resultados dos inquéritos por questionário e entrevista apercebemo-nos quais os aspetos positivos e negativos desta nova política educativa no município de Matosinhos. Esta análise foi feita baseada num relatório de acompanhamento do primeiro ano do PAE e na análise dos dados recolhidos. Passamos a apresentar a análise SWOT.

Tabela 5  
Análise SWOT

	<b>Fatores Positivos</b>	<b>Fatores Negativos</b>
<i>Fatores Internos</i>	<p style="text-align: center;"><u>Forças</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipa de gestão da educação da autarquia é consistente e eficaz;</li> <li>- Excelente relação entre a autarquia e os agrupamentos de escola</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><u>Fraquezas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Escassa formação do PND;</li> <li>- Apesar do rácio, legalmente exigido ser cumprido, há dificuldade em alocar o PND nas necessidades emergentes (baixas médicas).</li> </ul>
<i>Fatores Externos</i>	<p style="text-align: center;"><u>Oportunidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- PAE foi o trampolim para receberem a transferência de competências no âmbito do Decreto-Lei n.º 21/2019;</li> <li>- Toda a comunidade escolar e munícipes confiam no Vereador da Educação e no trabalho que desenvolve na autarquia</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><u>Ameaças</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- As verbas transferidas do MEC são escassas;</li> <li>- Para o recrutamento do PND é obrigatório o concurso público, atrasando o colmatar das necessidades de falta de PND</li> </ul>

Observando a Tabela 5, verificamos que em relação aos fatores internos, as forças são maiores que as fraquezas pois, se no Município de Matosinhos, a equipa de gestão é consistente e eficaz e a relação com os agrupamentos é muito positiva, o trabalho mais

diffícil já está alcançado, pois uma equipa eficaz e uma aliança forte com os dirigentes é possível rumarem juntos para o mesmo objetivo: melhorar a qualidade da educação no município. Em relação às fraquezas, averiguamos que a escassa de formação poderá ser um ponto resolvido com facilidade com um planeamento anual adequado e ajustado às pessoas e às escolas. Por fim, em relação à contratação em casos emergentes, dever-se-á fazer um planeamento a longo prazo para facilmente conseguir colmatar as falhas.

Ainda na observação da mesma tabela, apuramos que as ameaças têm um peso maior do que as oportunidades. Nestas últimas e, na nossa opinião, foi o grande marco para a educação neste município, foi a adesão ao PAE em que a equipa de gestão construída foi conseguindo dar respostas ao desafio que, aquando a publicação do Decreto-lei n.º 21/2019, Matosinhos não teve receio algum, pois já tinha a “máquina” montada e “oleada”; assim como, a seguir a uma boa plantação há uma boa colheita e isso foi o que se verificou, pois a comunidade educativa confia na equipa de gestão, articulando de uma forma pacífica tudo o que envolve a educação do município.

No que respeita às ameaças, são ambas difíceis de melhorar; contudo, é sempre possível dialogar com o MEC e tentar ir ajustando as verbas. Por fim, em relação à forma de contratação é que poder-se-á apresentar um plano menos burocrático e moroso, mas é uma alteração que tem de ser bem estudada e apresentada ao MEC para possível aprovação.

Sendo esta transferência de competências uma decisão política em que envolve vários fatores, achamos pertinente fazer uma avaliação com a ferramenta PESTEL para alargar os horizontes no plano de ação construído.

Tabela 6  
Análise PESTEL

<b>P</b>	<b>E</b>	<b>S</b>	<b>T</b>	<b>E</b>	<b>L</b>
Fator político	Fator económico	Fator social	Fator tecnológico	Fator ambiental	Fator legal
Mudança de partido na autarquia poderá ser um fator preponderante na importância ao pelouro da educação	Depender das verbas do MEC; Depender da aprovação das contas da autarquia.	Envelhecimento da população; Falta de dignificação das carreiras do PND	Formar o PND para a tecnologia e inovação	Sensibilizar para a sustentabilidade, bom uso e gestão dos recursos disponíveis.	Legislação em vigor define um rácio de PND por aluno que não corresponde às necessidades reais

Olhando para a Tabela 6, percebemos que o fator político poderá ser uma vantagem ou desvantagem; ou seja, se o executivo valorizar o pelouro da educação e perceber o impacto que tem na sociedade e conseguir promover políticas educativas adaptadas à realidade do seu município, torna-se uma vantagem; todavia se o executivo não priorizar a educação, poder-se-á criar alguns desequilíbrios de oportunidades educativas ao nível nacional. Relativamente ao fator económico (possivelmente um dos fatores mais decisivos), sentimos que é a maior desvantagem do processo pois, apesar de o objetivo ser o passar a resolução dos problemas para o agente mais próximo dos cidadãos, a autarquia, a mesma depende do poder central para poder resolvê-los, quando não é financeiramente independente.

No que respeita ao fator social, percebemos que é um ponto que, se houver um planeamento estratégico, facilmente se ultrapassa as desvantagens deste fator. O que se verifica é que o PND operacional está cada vez mais envelhecido e como referia o Vereador da Câmara Municipal de Matosinhos, os assistentes operacionais que entraram logo após o 25 de abril de 1974 estarão a chegar à idade da reforma e por isso é necessário a renovação dos recursos humanos. Relativamente à falta da dignidade das carreiras, na nossa opinião, sendo algo que depende do poder central, a autarquia

poderá motivá-los de outras maneiras para que não estejam constantemente desagrados e com uma postura negativa no exercício das suas funções.

Quanto ao fator tecnológico, pensamos que será uma vantagem se for possível formar e integrar o PND nas novas tecnologias para facilitar a gestão e diminuir os impactos ambientais; como por exemplo, o uso de papel para todo o tipo de documentação por não saberem utilizar as plataformas digitais.

Em relação ao fator ambiental, seguindo a linha de pensamento do momento anterior, ao ser a autarquia o responsável máximo ou em articulação com os AE/E do PND, será mais fácil criar formações, implementar regras e supervisionar as ações que caminhem para a sustentabilidade ambiental.

O último fator, o legal, em que, o que foi identificado, é considerado como uma desvantagem desta política educativa, visto não ser adaptado a cada autarquia, a cada escola; mas sim um rácio igual para todos os estabelecimentos com igual verba.

Por fim, achamos importante elaborar uma matriz GUT onde elencamos os três problemas mais focados e já abordados nas ferramentas anteriores.

Tabela 7  
**Matriz GUT**

<b><i>Problema</i></b>	<b><i>G</i></b> <b><i>Gravidade</i></b>	<b><i>U</i></b> <b><i>Urgência</i></b>	<b><i>T</i></b> <b><i>Tendência</i></b>	<b><i>Prioridade</i></b>
<i>Escassez de PND</i>	5	5	5	125
<i>Formação PND</i>	4	3	3	36
<i>Verbas transferidas pelo MEC</i>	2	2	2	8

Examinando a Tabela 7, percebemos de forma rápida qual a prioridade dos três problemas elencados: com máxima prioridade será encontrar uma solução que dê resposta à escassez de PND, depois pensar na formação destes profissionais e depois

tentar negociar com o MEC as verbas transferidas para a contratação e manutenção do PND.

## 4. PLANO DE AÇÃO

Com a dificuldade de gestão do PND herdado para os municípios após a assinatura do PAE e do Decreto-Lei n.º 21/2019, percebemos que seria uma mais valia apresentar um plano de intervenção local para poder contribuir para a melhoria da gestão autárquica na área da gestão do PND. Assim, pretendemos apresentar um plano de ação que encaminhe para a melhoria da qualidade do serviço educativo prestado nas escolas.

### 4.1. PLANO DE ATIVIDADES

Começamos por projetar um planeamento de estudo local para percebermos os pontos fortes e fracos do PAE e qual a forma de contribuir para a qualidade do serviço educativo prestado nas escolas; assim realizamos um plano com a duração de 6 meses (de janeiro de 2022 a julho de 2022) com o seguinte cronograma de ações:

Tabela 8  
**Cronograma**

<b>Passo n.º</b>	<b>Mês/ Ano</b>	<b>Ferramenta/ Atividade</b>	<b>Identificação do pessoal envolvido</b>	<b>Local</b>
<b>1</b>	Janeiro/2022	<b>Benchmarking</b>	Investigador/a recolhe toda a informação pertinente do Município de Matosinhos	Município de Matosinhos
<b>2</b>	Fevereiro/2022	Análise	Investigador/a entrega o relatório da observação e análise documental executada no Município de Matosinhos	Reunião entre o investigador e o adjunto do vereador da educação
<b>3</b>	Março/2022	<b>Brainstorming</b>	Presidente da Câmara Municipal, Diretor Municipal da Educação, Diretor do departamento de Educação, Chefe de divisão da educação, um representante dos diretores dos agrupamentos, um representante dos assistentes técnicos e um representante dos assistentes operacionais.	Reunião no município

4	Abril/2022	Análise dos resultados	Investigador/a faz o cruzamento de dados do Benchmarking e do Brainstorming e apresenta a análise dos resultados ao Sr. Presidente da Câmara, ao Diretor Municipal de Educação e ao Diretor do departamento de Educação.	Reunião no município
5	Maio e junho/2022	<b>Método dos cenários</b>	Investigador/a identifica três cenários possíveis de gestão do PND	Reunião no município
6	Julho/2022	Apresentação e discussão dos resultados	Investigador/a apresenta os cenários possíveis e são ouvidos o mesmo público do passo n.º 3	Reunião no município

Observando a tabela conseguimos perceber qual a ordem de aplicação das ferramentas; assumimos esta organização pois, para podermos planear é necessário começar a observar o que outros já fizeram, assim sendo, escolhemos o de Matosinhos pelo sucesso que teve com o PAE para percebermos o que já está a ser feito, aplicando o Benchmarking. Após a utilização desta ferramenta e a análise dos resultados da mesma, foi gerado um relatório que foi entregue a todos os envolvidos no Brainstorming (passo n.º 3) para que houvesse a “chuva de ideias” já com o conhecimento do que está a ser feito noutros Municípios.

Após a realização do Benchmarking e do Brainstorming, foi feita uma análise dos resultados em que foram apresentados e discutidos pelos envolvidos no ponto n.º 4. De seguida, passou-se para o método dos cenários em que se traçaram três caminhos possíveis baseados em 3 tipos de análise (SWOT, PEST e GUT): o cenário mais provável (em que se tem em conta o que é possível executar num curto espaço de tempo sem grandes impactos sociais e económicos), o cenário ideal (em que se pressupõe que tudo correrá bem e a equipa estará preparada para os novos desafios) e o cenário alvo (em que se presume atingir os objetivos propostos).

Todo esta definição estratégica culminou com a definição do plano de ação onde há lugar à definição de recursos para ajudar na implementação do plano e continuamente

monitorizar, avaliar e controlar o plano de ação e ir ajustando conforme as necessidades que vão surgindo.

Os três cenários encontrados no município de Matosinhos foram:

Tabela 9  
**Método de cenários**

<b>Cenário</b>	<b>Tipo de gestão do PND</b>	<b>Verbas para a gestão do PND</b>	<b>Planeamento do PND</b>
<b><i>Mais provável</i></b>	Gestão delegada nos AE/E	Verbas inalteradas	Alguma resistência à formação
<b><i>Ideal</i></b>	Gestão partilhada com os AE/E	Alguma negociação nas verbas a transferir	Formação com recurso aos profissionais da autarquia e recrutamento mais facilitado
<b><i>Alvo</i></b>	Gestão total do PND	Recursos financeiros adaptados à realidade do município	Cronograma bem definido com o recrutamento (bolsa de recrutamento), formação e férias

Analisando a Tabela 9, verificamos a apresentação dos três possíveis cenários para a gestão do PND. No primeiro, o mais provável, porque é o realizável a curto prazo, sem custos adicionais; o segundo, o ideal, é o que se gostaria de promover, mas não é o alvo; esse é o terceiro e é sobre esse que passaremos a descrever as ações a realizar para poder concretizá-lo.

Aplicando a ferramenta 5W1H que ajuda a definir os passos para atingir o cenário alvo, não utilizamos o segundo “H” pela dificuldade, na maior parte dos pontos, em conseguir, num curto espaço de tempo, ter acesso aos possíveis valores. Assim, verificamos:

Tabela 10  
**5W1H na Gestão total do PND**

<b>Gestão total do PND</b>	
<i>What?</i>	Formação de uma equipa multidisciplinar (recrutamento de técnicos superiores e assistentes técnicos em várias áreas)
<i>Why?</i>	Para assegurar a gestão do PND
<i>Where?</i>	Na Câmara Municipal
<i>When?</i>	Janeiro de 2023
<i>Who?</i>	Sob a gestão do Vereador da Educação
<i>How?</i>	Ver cronograma de ações na Tabela 11

Na análise da Tabela 10, verificamos as respostas a aplicação da ferramenta 5W por forma a perceber que atividades dever-se-ão executar, passamos de seguida para a definição dos procedimentos a adotar para colocar em prática o ponto “How”:

Tabela 11  
**"How" na gestão total do PND**

<b>Ação</b>	<b>Objetivo</b>		
<i>Recrutamento/ mobilidade (janeiro de 2023)</i>	Técnicos Superiores	Recursos humanos	- Gestão de assiduidade; - Gestão da avaliação.
		Ciências da educação	- Gestão de integração nos estabelecimentos de ensino; - Gestão da formação; - Gestão do acompanhamento nas escolas.
		Direito	- Gestão da lei e a sua aplicabilidade; - Gestão dos concursos.
		Economia	- Gestão financeira; - Gestão de vencimentos.
	Assistentes técnicos		Para apoio administrativo
<i>Espaço Físico</i>			- Instalações apropriadas para que a equipa de gestão do PND possa trabalhar
<i>Conhecimento da realidade (março de 2023)</i>	Todos os recrutados		- Conhecer todo o PND, estabelecimentos de ensino e diretores dos AE/E
<i>Avaliação diagnóstica (maio de 2023)</i>	Técnicos Superiores		- Avaliar as necessidades de PND em todos os estabelecimentos de ensino

Na análise da Tabela 11 percebemos que dever-se-á fortalecer a equipa de gestão, formá-la e prepará-la para assumirem a direção do PND (foram incluídas as categorias e áreas que achamos pertinentes estarem presentes pela articulação entre as várias áreas que a gestão do PND necessita de trabalhar) em que, a curto prazo poderão ser técnicos que, por mobilidade, possam integrar a equipa ou, a longo prazo, um recrutamento de técnicos superiores; um espaço físico para que possam trabalhar, de preferência em “open space” para estarem em constante Brainstorming. Após a equipa ser formada é necessário que tenham conhecimento da realidade sobre o qual irão trabalhar, para isso deverão agendar reuniões com o PND e direção dos AE/E para os conhecer, ouvir e juntos refletirem sobre o caminho a seguir e, posteriormente (maio de 2023), incidirem sobre as expectativas, realidades, dificuldades e mais valias de cada trabalhador para poderem potenciar, ajustar e melhorar cada a realidade a cada funcionário.

Para que a gestão total do PND possa ser melhor, é necessário ter as verbas adequadas para o fazer. De seguida poderemos observar a tabela relativamente às verbas para a gestão do PND:

Tabela 12  
**5W1H nas verbas para a gestão do PND**

<i>Verbas para a gestão do PND</i>	
<i>What?</i>	Negociação com o MEC
<i>Why?</i>	Para demonstrar a necessidade de adaptação à realidade do município
<i>Where?</i>	Na Câmara Municipal
<i>When?</i>	Junho de 2023
<i>Who?</i>	Sob a gestão do Vereador da Educação
<i>How?</i>	Ver cronograma de ações na tabela n.º 12

Na análise da Tabela 12, percebemos que para ajustar as verbas necessárias à gestão do PND é necessária uma negociação com o MEC. Na tabela seguinte verificamos o cronograma de acontecimentos que achamos exequíveis para esta negociação

Tabela 13  
**"How" nas verbas para a gestão do PND**

<b>Ação</b>	<b>Objetivo</b>		
<i>Elaborar documento de necessidades de cada AE/E</i>	Técnicos Superiores, Assistentes Técnicos e Assistentes Operacionais	Junho de 2023	- Executar o levantamento por AE/E dos gastos com o PND; - Inquirir o número de recursos humanos de PND em função do número de alunos, trabalho administrativo e pedagógico.
<i>Executar proposta para entregar ao MEC</i>	Toda a equipa de Gestão (incluindo Vereador da Educação)	Julho de 2023	- Fazer o balanço entre o que é transferido e o que realmente há necessidade de transferir.

Na observação da Tabela 13, percebemos que primeiro é necessário fazer o levantamento de todas as necessidades de PND na estrutura escolar, repensando a legislação aplicada (não esquecendo do tipo de horários executado em cada estabelecimento de ensino) e depois fazer um balanço entre o que é transferido e o que realmente deveria ser para que o município consiga responder de forma eficaz às necessidades dos AE/E.

Após a análise do ponto anterior, passamos a demonstrar o plano de ação para o planeamento do PND na tabela 14.

Tabela 14  
**5W no planeamento PND**

<b>Planeamento do PND</b>	
<i>What?</i>	Elaborar, a cada ano letivo, um planeamento que tenha em consideração as necessidades de afetação, recrutamento e formação do PND
<i>Why?</i>	Para ajustar a cada ano letivo e suprimir as constantes falhas do PND (doença, baixa, férias, reforma)
<i>Where?</i>	Nos AE/E
<i>When?</i>	Maior de 2023
<i>Who?</i>	Sob a gestão do Vereador da Educação
<i>How?</i>	Ver cronograma de ações na tabela n.º 15

Sendo que o objetivo é a constante melhoria da qualidade do serviço educativo prestado pelo município, baseados nas análises anteriores (swot, pestel e gut), apresentamos o plano de ação para o planeamento do PND, definido a cada época letiva, que tem em consideração as necessidades reais de cada AE/E, que tenta colmatar as possíveis falhas que poderão surgir, tais como, faltas, baixas e férias. No mesmo planeamento prevê-se a aplicação de formação a todo o PND durante todo o ano letivo, incluindo as pausas escolares, para que se possa reforçar a equipa dando-lhes instrumentos de conhecimento para poderem aplicar na vida profissional e pessoal.

De seguida, e após olharmos sobre as questões que se impõem, passamos a analisar o ponto "How", na tabela em baixo.

Tabela 15  
**"How" no planeamento do PND**

<i>Ação</i>	<b>Objetivo</b>		
<i>Recrutamento para os AE/E</i>	Assistentes operacionais	Agosto de 2023	- Manutenção, limpeza e acompanhamento de alunos e professores
	Assistentes técnicos		- Ajudar na área administrativa
	Técnicos superiores		- Elaborar, implementar e monitorizar as necessidades das escolas (terapias, projetos educativos, etc.)
<i>Formação</i>	Assistentes operacionais, Assistentes técnicos e Técnicos superiores	Início: outubro de 2023 e sempre que haja necessidade	- Conhecer as funções a executar; - Conhecer as regras de higiene, saúde e segurança no trabalho; - Elucidar acerca dos direitos e deveres; - Colmatar possíveis falhas de formação.

Na observação da Tabela 15, percebemos quais os objetivos no recrutamento das várias categorias do PND, após a avaliação diagnóstica executada pela equipa de gestão. Ainda na mesma tabela, foram incluídos os objetivos e o público-alvo fundamentais para a formação, ação diagnosticada como necessária na aplicação das ferramentas na análise dos dados.

A implementação deste plano de ação, na nossa opinião, é exequível e, a curto prazo, produzirá efeitos benéficos para a qualidade do serviço educativo prestado; pois, uma equipa que gere, se conhecer e estiver por perto do palco de ação, poderá compreender melhor e agir de forma mais adaptada à realidade; por consequência, a equipa que é gerida sentir-se-á mais confiante e trabalhará mais motivada. O facto de se implementar a formação adequada e ajustada a cada realidade, potenciará, previsivelmente, melhores e coerentes ações do PND no seu dia à dia por forma a melhorar o serviço concedido a toda a comunidade educativa.

Idealmente, o plano proposto deveria ser aplicado, avaliado e ajustado sempre que houvesse necessidade. Só num processo constante de observação e avaliação é que se poderá refletir de forma mais consistente para se poder ajustar e melhorar as nossas ações que, no caso específico, interferem num pilar fundamental da sociedade: a educação.

## 5. CONCLUSÃO

No percurso da elaboração deste trabalho, impulsionada e auxiliada pelo Professor Doutor João Paulo Delgado fui encontrando obstáculos e estímulos desafiantes para aprender, estudar e aprofundar cada vez mais este tema, tão divulgado genericamente e tão pouco aprofundado quando procuramos perceber pequenos pormenores deste processo.

Para além dos poucos estudos sobre os possíveis desenvolvimentos da descentralização da educação que possam ajudar a definir um trilho a seguir, têm-se identificado, ao longo do tempo, algumas lacunas por parte dos diversos atores envolvidos, nomeadamente o Estado, os professores e os municípios. Todavia, uma coisa é certa, se “há necessidade de uma reforma, é porque há um problema para resolver.” (Guinote in CNE, 2016).

São perceptíveis os esforços que têm sido feitos para que Portugal consiga melhorar os indicadores referentes à educação e para isso é necessário envolver todos os atores. Assim, segundo Miguéns na sua apresentação do Conselho Municipal de Educação (2016) defendeu que “os poderes legislativos, executivo e autárquico, as instituições escolares e de ensino superior, bem como as famílias e a sociedade em geral têm importantes papéis a desempenhar neste empreendimento que é a educação.” Refere ainda que, cabendo a este núcleo a importante tarefa de contribuir para a melhoria deste pilar base da sociedade é necessário haver uma distribuição clara e eficaz das tarefas e responsabilidades que a cada ator é atribuída.

É importante salientar que os municípios portugueses, pelo que relatamos ao longo do estudo, têm vindo a revelar uma crescente capacidade de intervenção no domínio da educação, “desenvolvendo know how e massa crítica local, de molde a ter intervenções

cada vez mais qualificadas na resolução de importantes problemas escolares que vão muito para além da tradicional disponibilização de transportes” (Miguéns in CNE, 2016).

Apesar do tempo ser limitado, tive o privilégio de ouvir os procedimentos implementados, aquando do PAE e conhecer um pouco das expectativas dos intervenientes de gestão autárquica perante a transferência de competências.

Durante o estudo foi possível identificar as competências assumidas pela autarquia no PAE e perceber que as mesmas vêm plasmadas no DL n.º 21/2019, não acrescentando às já adquiridas desde 2015, podendo-se compreender a tranquilidade com que assumem esta transferência de competências. Ainda na análise da entrevista e do inquérito por questionário, percebemos que a forma de gestão do PND encontrada foi a partilha com os AE/E sendo que, tal escolha, não trouxe uma necessidade, excessiva, de contratações para a equipa de gestão, podendo, com calma, ir recrutando, ajustando e melhorando a gestão e a integração do PND.

Na observação dos dados recolhidos foi fácil perceber quais os pontos fortes e os pontos a melhorar, os mesmos são do conhecimento do Vereador da Educação em que se mostrou bastante empenhado em trabalhá-los e estar em constante melhoria. Em relação aos restantes municípios, foi obvia a discrepância de perceções, quando comparado com o Município de Matosinhos; todavia, enriquecedora para ajudar na busca da identificação do que corre bem ou menos bem para se poder melhorar.

Ao longo do estudo foi possível verificar que os inquiridos nem sempre defendem as mesmas posições, contudo, é numa arena de múltiplos ideais que se encontram as (possíveis) melhores soluções.

A finalizar, gostávamos de referir que, o facto de depender da boa vontade dos participantes (indivíduos com cargos de chefia em que, em regra, estão assoberbados de trabalho e preocupações) para responder ao inquérito por questionário, assim como, o tempo de envio das respostas, foi constrangedor e difícil de gerir; assim como, o tempo para a entrega e defesa do estudo não permitiu que fosse feita a análise a todos os

pontos inquiridos; ainda de referir que a bibliografia mais atual acerca deste tema é muito direcionada para as questões políticas e financeiras desta política educativa, o que fugiria ao tema em questão.

Concluo que não ficará por aqui a minha intenção de aprofundar e dar seguimento ao meu trabalho de pesquisa nesta área e que era importante fazer a análise a todos os pontos que foram questionados para haver uma melhor percepção da abrangência deste processo de descentralização; assim como, comparar com os estudos anteriores.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aires, L. (2011). *Paradigma qualitativo e práticas de investigação educacional*. Lisboa: Universidade Aberta.
- Almeida, V. (2014). Projetos Educativos Municipais e promoção do sucesso educativo. In Município, Território e Educação – A Administração Local da Educação e da Formação. Porto: Universidade Católica, Editora Porto.
- Alves, J., & Cabral, I. (2015). Educação, território e governação – o programa Aproximar e a terceira margem. *Revista Portuguesa de Investigação Educacional* (15), pp. 35-52.
- Alves, R. e. (2017). Aplicabilidade da matriz GUT para identificação dos processos críticos: O estudo de caso do departamento de direito da universidade federal de Santa Catarina. *XVII Colóquio Internacional de Gestão Universitária*. Argentina.
- ANMP. (2018). *Lei-Quadro da descentralização*. Lisboa: Projeto Decreto-Lei Sectorial, Educação.
- Azevedo, J., & Melo, R. (2011). Propostas para um novo modelo de regulação da educação. *Brotéria*, vol.173, agosto/setembro, 161-175.
- Bastos, M. (2014). *Ferramentas da qualidade - Matriz GUT*. Obtido de <http://www.portal-administracao.com/2014/01/matriz-gut-conceito-e-aplicacao.html>.
- Batista, S. (2014). *Descentralização educativa e autonomia das escolas: para uma análise da situação de Portugal numa perspetiva comparada. Tese para obtenção do grau de doutoramento*. Escola de Sociologia e Políticas Públicas: Instituto Universitário de Lisboa.

- Bogdan, & Blinken. (1994). *Investigação qualitativa em educação – uma introdução à teoria e aos métodos*. Porto: Porto Editora: Coleção Ciências da Educação.
- Business School, F. (11 de fevereiro de 2020). *Gestão: 5W2H: o que é, como funciona e por que você deveria usar?* Obtido de <https://fia.com.br/blog/5w2h/>
- Câmara Municipal de Matosinhos. (2022). Obtido de <https://www.cm-matosinhos.pt/servicos-municipais/educacao>
- Castor, B. (maio/agosto de 2000). Planejamento Estratégico em Condições de Elevada Instabilidade. *Revista FAE, Curitiba, v.3, n.2*, pp. 1-7.
- Censos. (2021). Obtido de [https://censos.ine.pt/xportal/xmain?xpgid=censos21\\_dados&xpid=CENSOS21&xlang=pt](https://censos.ine.pt/xportal/xmain?xpgid=censos21_dados&xpid=CENSOS21&xlang=pt)
- CNE. (2016). *Processos de Descentralização em Educação. Coleção: Seminários e Colóquios Edição Eletrónica: maio de 2016 ISBN: 978-989-8841-02-5*.
- Comissão Setorial para a Educação e Formação. (2014). Grupo de Trabalho para a Gestão da Qualidade no Ensino Superior. *Análise SWOT do Ensino Superior Português: oportunidades, desafios e estratégias de qualidade*. Coimbra: ISBN 978-989-26-0830-3.
- Coutinho, C., & Junior, J. (s/d). Utilização da técnica do Brainstorming na introdução de um modelo de E/B-Learning numa escola Profissional Portuguesa: a perspetiva de professores e alunos. . Brasil.
- Davis, M., & al., e. (1999). *Fundamentos da Administração de produção*. New York: The McGraw.
- Daychoum, M. (2011). *40 Ferramentas e Técnicas de Gerenciamento*. Rio de Janeiro: Brasport.

- Decreto-Lei n.º 21/2019. (30 de janeiro de 2019). *Diário da República*, n.º 21/2019 Série I. Obtido de Presidência do Conselho de Ministros: <https://data.dre.pt/eli/dec-lei/21/2019/p/cons/20200812/pt/html>
- Denzin, N., & Lincoln, Y. (1994). *Handbook of qualitative research*. Thousand Oaks: CA: SAGE .
- DGEEC. (2022). Obtido de <https://www.dgeec.mec.pt/>
- Fernandes, A. (1992). *A centralização burocrática do ensino secundário: Evolução do sistema educativo português durante os períodos liberal e republicano (1836-1926)*. Braga: Universidade do Minho.
- Fernandes, A. (2005). In J. Machado et al., Municípios, Educação e Desenvolvimento local: Projetos Educativos Municipais. *Descentralização, desconcentração e autonomia dos sistemas educativos: uma panorâmica europeia* (pp. 35-61). Vila Nova de Gaia: Fundação Manuel Leão.
- Formosinho, J. (2005). *Centralização e descentralização na administração da escola de interesse público*. In J. Formosinho, et al. *Administração da educação. Lógicas burocráticas e lógicas de mediação*. Porto: Edições ASA.
- Granado, G. (2020). Brainstorming e a aplicação do modelo clássico. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*. Ed. 10, Vol. 18 , 05-20.
- Hékis, & al., e. (2017). *Análise GUT e a gestão da informação para tomada de decisão em uma empresa de produtos orgânicos do Rio Grande do Norte*. Brasil.
- Infopédia. (junho de 2022). *Dicionários Porto Editora*. Obtido de [https://www.infopedia.pt/apoio/artigos/\\$descentralizacao](https://www.infopedia.pt/apoio/artigos/$descentralizacao)
- Lei n.º 46/86. (14 de outubro de 1986). *Diário da República* 237/1986, Série I. Obtido de <https://dre.pt/dre/legislacao-consolidada/lei/1986-34444975>

- Lopes, A. (2019). *A Intervenção das Autarquias na Educação: O Plano Inovador de Combate ao Insucesso Escolar de Palmela*. Lisboa: Dissertação de Mestrado. Universidade de Lisboa: Instituto de Educação.
- Ministério da Educação e Ciência. (2015). Contrato de Educação e Formação Municipal. *Memorando de trabalho do Governo de Portugal com o Município de Matosinhos*.
- Moreira, A. (2016). *Municipalização da Educação: Resistir e Mudar (Tese para a obtenção de grau de Mestre)*. Universidade Fernando Pessoa: Porto.
- Morgan, G. (2006). *Imagens da Organização (G. Goldshmidt Trad.)*. São Paulo: Atlas S.A.
- Nunes, P. (2018). *Método dos cenários (em estratégia prospetiva)*. Lisboa: Enciclopédia temática: Knoow Net.
- Pinto, L. (2007). *O Homem o arco e a flecha: Em direção à teoria geral da estratégia*. Brasília: Editora Senac.
- Pordata. (2022). Obtido de <https://www.pordata.pt/Municipios>
- Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. (1997). *Decentralized Governance Programme: Strengthening Capacity for People-Centered Development*.
- Richardson, R. (1999). *Pesquisa Social: métodos e técnicas (3rd ed.)*. São Paulo: Atlas.
- Roque, S. (2010). *O Processo de recolha de dados: O inquérito por questionário*. Obtido de <https://pt.slideshare.net/mscabral/o-processo-de-recolha-de-dados-inquirito>.
- Silva, C. (2012). A EXPRESSÃO DA REFORMA DE ANTÓNIO RODRIGUES SAMPAIO NO MUNICÍPIO DE LISBOA OU A AFIRMAÇÃO DE UM “GOVERNO DOS ASSUNTOS EDUCACIONAIS”. *Educação e Filosofia Uberlândia*, v.26, n. 52. ISSN 0102-6801, 449-464.

## **7. ANEXOS**

# **ANEXO 1. CONTRATO N.º 555/2015 (DIÁRIO DA REPÚBLICA, 2.ª SÉRIE – N.º 145 – 28 DE JULHO DE 2015)**

## **Contrato interadministrativo de delegação de competências**

### Contrato de Educação e Formação Municipal

Entre:

O Ministério da Educação e Ciência, com sede na Rua 5 de Outubro 107 - R/C, 1069-018 Lisboa, aqui representado pelo Ministro da Educação e Ciência, Professor Doutor Nuno Crato, que intervém neste ato ao abrigo do disposto na alínea a) do n.º 2 do artigo 201.º da Constituição da República Portuguesa e do n.º 1 do artigo 8.º do Decreto-Lei 86-A/2011, de 12 de julho, na redação atual, adiante designado abreviadamente por MEC;

A Presidência do Conselho de Ministros, aqui representada pelo Ministro Adjunto e do Desenvolvimento Regional, Professor Doutor Luís Miguel Poiares Pessoa Maduro, adiante designado abreviadamente por MADR; e

O Município de Matosinhos, pessoa coletiva n.º 501 305 912, com sede no Edifício Paços do Concelho, Avenida Afonso Henriques, 4450-510 Matosinhos, neste ato representado pelo Presidente da Câmara Municipal de Matosinhos, Dr. Guilherme Manuel Lopes Pinto, doravante designado abreviadamente por Município;

Em conjunto designados por Partes,

E Considerando que:

A) A descentralização aproxima as decisões dos problemas, permitindo muitas vezes melhor eficiência e qualidade na gestão pública;

B) O Governo entende que deve aprofundar significativamente a descentralização de competências para os municípios e entidades intermunicipais, seja por via legal ou contratual, em alguns casos através de projeto-piloto;

C) A Lei 75/2013, de 12 de setembro, prevê a delegação de competências através de contratos interadministrativos a celebrar entre o Governo e cada um dos municípios;

D) O Decreto-Lei 30/2015, de 12 de fevereiro, estabelece o regime de delegação de competências do Estado nos Municípios nas áreas sociais, nomeadamente da Educação;

E) Os contratos interadministrativos têm por objetivo a identificação das condições em concreto que asseguram o efetivo exercício das atribuições e competências, agora delegadas, por parte de cada município;

F) Assunção pelo município de pessoal necessário para assegurar o exercício de atividades objeto de transferência ou contratualização de competências da administração central para a administração local não relevam para efeitos de aumentos da despesa com pessoal nem para obrigação de redução de número de trabalhadores;

G) A descentralização em matéria de educação dos serviços centrais do Estado para os municípios reconhece, respeita e procura aprofundar a autonomia e diversidade das unidades orgânicas (Agrupamentos de Escolas e Escolas Não Agrupadas, adiante

designadas por AE/E), num quadro de articulação entre agentes e entidades locais (Município, AE/E) que este projeto procura assegurar;

H) Aproximam-se objetivos que se traduzem numa verdadeira articulação estratégica do ensino, pretendendo-se aprofundar a responsabilidade dos municípios no compromisso com a qualidade da educação, reconhecidos não só pelos resultados escolares, pelo desenvolvimento humano, mas também pelos seus valores;

I) O modelo agora materializado aposta numa maior valorização do papel dos municípios, das escolas, dos diretores dos AE/E e da comunidade na tomada de decisões através de um contrato contextualizado, consistente e fundamentado no quadro da ação local que possibilita o desenvolvimento de uma maior autonomia pedagógica, curricular, administrativa e organizativa;

J) As partes acreditam num contínuo processo de aperfeiçoamento do serviço público de educação no desiderato estratégico de promoção da qualidade da aprendizagem das crianças e dos jovens, através de respostas mais eficazes e mensuráveis que permitam uma melhoria contínua nas suas práticas pedagógicas e de um crescente envolvimento da comunidade educativa designadamente, por via de uma maior participação das comunidades na gestão dos sistemas educativos locais e do reforço da responsabilização dos atores educativos pela qualidade do serviço educativo oferecido;

K) O presente Contrato de Educação e Formação Municipal enquadra-se no âmbito de um projeto-piloto de cariz pedagógico e administrativo, promotor da eficiência dos recursos educativos, que permita adquirir conhecimento e experiência para preparar decisões futuras e que tem como missão contribuir para o desenvolvimento humano e da comunidade por meio da educação e da inovação, tendo em conta as potencialidades do Município;

L) O presente contrato pretende constituir-se como ponto de referência para um modelo de gestão articulado e integrado na área da educação no território do Município, potenciando uma unidade na ação das diferentes dimensões da escola e apoiando a contextualização curricular de cursos, turmas e percursos educativos, adequando o ensino às características e motivações dos alunos, bem como harmonizando a atuação do pessoal docente e não docente;

M) Constitui um pressuposto do projeto-piloto objeto do presente contrato que os AE/E, por este abrangidos, da rede escolar pública do MEC da área geográfica do Município tenham celebrado ou possam vir a celebrar contrato de autonomia com o MEC durante a vigência do presente contrato;

N) O projeto-piloto constitui um processo gradual e faseado que poderá ser alargado, quer quanto ao seu âmbito territorial, quer no que se refere às competências que ora são objeto de delegação.

É acordado e reciprocamente aceite o presente Contrato de Educação e Formação Municipal ("Contrato"), que se rege pelas cláusulas seguintes:

## CAPÍTULO I Disposições gerais

### Cláusula 1.<sup>a</sup> Natureza

O presente Contrato tem a natureza de contrato interadministrativo de delegação de competências, previsto na Lei 75/2013, de 12 de setembro.

#### Cláusula 2.<sup>a</sup>

##### **Objeto**

1 - O Contrato tem por objeto a delegação de competências do MEC no Município, na área da educação e da formação, relativamente aos AE/E constantes do Anexo I, que integram a rede escolar pública do MEC, nos termos previstos neste Contrato.

2 - O Contrato abrange as seguintes áreas:

- a) Políticas educativas;
- b) Administração educativa;
- c) Gestão e desenvolvimento do currículo;
- d) Organização pedagógica e administrativa;
- e) Gestão de recursos;
- f) Relação escola/comunidade.

3 - A repartição de responsabilidades nas áreas referidas no número anterior entre o MEC, os AE/E e o Município consta do Anexo II ao Contrato.

#### Cláusula 3.<sup>a</sup>

##### **Definições**

1 - Para o efeito do Contrato, são adotadas as seguintes definições:

- a) AE - agrupamento de escolas, como a unidade organizacional que integra estabelecimentos de educação pré-escolar e escolas de diferentes níveis e ciclos de ensino;
- b) AEC - atividades de enriquecimento curricular no 1.º ciclo do ensino básico de carácter educativo e formativo que incidam na aprendizagem de línguas estrangeiras e nos domínios desportivo, artístico, científico, técnico e das tecnologias da informação e comunicação, de ligação da escola com o meio e de educação para a cidadania;
- c) Contrato ou Contrato de Educação e Formação Municipal - o contrato interadministrativo de delegação de competências a celebrar entre o MEC, o MADR e o Município;
- d) DGEstE - Direção-Geral dos Estabelecimentos Escolares;
- e) DGEEC - Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência, do MEC;
- f) DGPGF - Direção-Geral de Planeamento e Gestão Financeira, do MEC;
- g) E - escolas, como estabelecimentos públicos de educação dos ensinos básico e secundário, não integrados em agrupamentos, na dependência do MEC;
- h) IGEC - Inspeção-Geral de Educação e Ciência, do MEC;
- i) Infraestruturas Escolares - o conjunto dos bens móveis e imóveis, incluindo edifícios e equipamentos, afetos às escolas identificadas no Anexo III ao presente Contrato;
- j) MEC - Ministério da Educação e Ciência;
- k) Município - Município de Matosinhos.

2 - No âmbito do Contrato, os termos a seguir indicados têm a seguinte interpretação:

- a) AE/E - as AE e E que integram a rede escolar pública do MEC no território municipal, constantes do Anexo I;

- b) Apetrechamento - conjunto de equipamentos, apetrechos, aparelhos, ferramentas e móveis necessários para a atividade escolar;
- c) Conservação - todas as ações que mantenham o bom e eficaz funcionamento/utilização das Infraestruturas Escolares, compreendendo as ações de inspeção, Manutenção Preventiva e Manutenção Corretiva;
- d) Manutenção Preventiva - o conjunto de ações a realizar de modo a que o edifício e os seus elementos constituintes desempenhem, durante a vida útil, as funções para as quais foram concebidos;
- e) Manutenção Corretiva - o conjunto de ações realizadas após a deteção de uma avaria, ou anomalia, e que visa repor os componentes num estado que permita ao edifício e seus elementos desempenhar a função para a qual foram concebidos;
- f) Reabilitação - ações caracterizadas como investimento que visam assegurar a reposição das condições de habitabilidade das Infraestruturas Escolares, resultantes da utilização continuada e da degradação de materiais e equipamentos, através de operações a realizar no término da sua vida útil.

#### Cláusula 4.ª

#### **Conteúdo do Contrato**

O Contrato integra o clausulado contratual e os seguintes Anexos:

- a) Anexo I - AE/E que integram a rede escolar pública do MEC no território municipal abrangidas pelo Contrato;
- b) Anexo II - Matriz de responsabilidades educativas;
- c) Anexo III - Infraestruturas Escolares que integram os AE/E que são transferidas, ou a transferir após reabilitação, pelo MEC no Município, e da titularidade da Parque Escolar, E. P. E.;
- d) Anexo IV - Ficha com a caracterização e diagnóstico dos AE/E;
- e) Anexo V - Rubricas de financiamento;
- f) Anexo VI - Listagem do pessoal não docente dos ensinos básico e secundário.

#### Cláusula 5.ª

#### **Princípios**

O Contrato baseia-se nos seguintes princípios:

- a) Igualdade de oportunidades e equidade;
- b) Eficácia e melhoria dos resultados educativos;
- c) Estabilidade;
- d) Prossecução do interesse público;
- e) Continuidade da prestação do serviço público;
- f) Necessidade e suficiência dos recursos;
- g) Subsidiariedade;
- h) Não aumento da despesa pública global;
- i) Eficiência da gestão dos recursos;
- j) Articulação entre os diversos níveis da administração pública;
- k) Participação da comunidade na gestão do sistema educativo local.

Cláusula 6.<sup>a</sup>  
**Objetivos estratégicos**

1 - O Contrato visa o contínuo processo de aperfeiçoamento do serviço público de educação e formação, na promoção da qualidade da aprendizagem das crianças e jovens, através do desenvolvimento de projetos de excelência, de melhoria e inovação, com respostas mais eficazes e mensuráveis que permitam:

- a) A melhoria do sucesso e desempenho escolar dos alunos, tendo em vista designadamente a prevenção da retenção, do absentismo, do abandono escolar e saída precoce dos alunos do sistema educativo;
- b) A melhoria contínua das práticas pedagógicas;
- c) O crescente envolvimento da comunidade educativa, designadamente por uma maior participação da comunidade na gestão do sistema educativo local e no reforço da responsabilização dos atores educativos pela qualidade do serviço educativo oferecido.

2 - O Contrato pretende constituir-se como ponto de referência para um modelo de gestão articulado e integrado de educação no território municipal, através:

- a) Da promoção da eficácia e eficiência da gestão de recursos educativos;
- b) Da garantia de articulação da ação dos diferentes AE/E;
- c) Do apoio à contextualização curricular de cursos, turmas, grupos e percursos educativos;
- d) Da promoção da adequação do ensino às características e motivações dos alunos;
- e) Da harmonização da atuação do pessoal docente e não docente;
- f) Da possibilidade de inclusão de componentes curriculares de responsabilidade local, até à percentagem de 25 % do currículo nacional conforme as regras materiais previstas na legislação relativa à flexibilidade curricular;
- g) Da criação de sinergias e potencialidades resultantes do envolvimento da comunidade local no plano estratégico educativo municipal.

3 - O Contrato visa ainda estreitar a ligação da educação e formação ao mundo do trabalho por via da cooperação entre os intervenientes e demais parceiros para apoio e encaminhamento vocacional e profissional, e organizações de trabalho, de forma a facilitar a empregabilidade dos jovens e promover o empreendedorismo nas diferentes áreas de exercício profissional.

Cláusula 7.<sup>a</sup>  
**Direitos e obrigações e incumprimento**

1 - As Partes têm os deveres e direitos de consulta e informação recíprocos.

2 - Em caso de incumprimento do Contrato, a Parte que invoca o incumprimento deve interpelar a outra Parte permitindo-lhe que se pronuncie e possa sanar o incumprimento.

3 - No caso de não sanção do incumprimento pelo Município previsto no número anterior, pode o MEC suspender as transferências financeiras decorrentes do Contrato até que seja sanado o incumprimento.

4 - Nos casos em que o Município não assegure o exercício das competências delegadas ao abrigo do Contrato, após a interpelação prevista no n.º 2 sem que o Município sane o incumprimento, pode o MEC avocar e exercer substitutivamente essas competências.

5 - Nos casos em que o MEC não contestar nem sanar o incumprimento, invocado pelo Município, do dever de executar as transferências financeiras decorrentes do Contrato pode o Município exigir o pagamento de juros de mora à taxa legal em vigor.

#### Cláusula 8.<sup>a</sup>

#### **Autonomia dos AE/E**

1 - No processo de delegação de competências do MEC no Município regulado no Contrato é salvaguardada e assegurada a autonomia dos AE/E e as competências próprias dos respectivos órgãos.

2 - Na execução do Contrato, devem ser realizados esforços no sentido de promover o aprofundamento progressivo da autonomia e a maior flexibilização organizacional e pedagógica dos AE/E, nos termos do Decreto-Lei 75/2008, de 22 de abril, na sua redação atual, e da Portaria 44/2014, de 20 de fevereiro.

#### Cláusula 9.<sup>a</sup>

#### **Implementação gradual**

O processo de descentralização regulado no Contrato é um processo gradual e faseado que durante a sua execução poderá ser alargado quanto aos AE/E a envolver e quanto às competências objeto de delegação.

#### Cláusula 10.<sup>a</sup>

#### **Duração do Contrato**

1 - O Contrato tem a duração inicial de quatro anos escolares completos, a acrescer ao remanescente do ano escolar em curso.

2 - Após o período de duração inicial previsto no número anterior e dependendo dos resultados da avaliação prevista na Cláusula 48.<sup>a</sup>, a presente delegação converte-se em delegação sem termo.

### CAPÍTULO II

#### **Documentação estratégica**

#### Cláusula 11.<sup>a</sup>

#### **Diagnóstico municipal**

A caracterização e o diagnóstico do Município, inclui, nomeadamente, as seguintes informações:

- a) Caracterização territorial;
- b) Caracterização dos AE/E constantes do Anexo IV, com base nos elementos da autoavaliação e da avaliação externa das escolas;
- c) Oferta educativa e formativa existente no Município;

- d) Necessidades educativas e formativas por parte das famílias, crianças, alunos e formandos;
- e) Áreas de apoio à família, designadamente atividades de animação e de apoio à família, componente de apoio à família e ação social escolar;
- f) Resultados escolares - avaliação sumativa interna e avaliação sumativa externa dos alunos;
- g) Taxa de abandono escolar e saída precoce do sistema educativo;
- h) Taxa de conclusão dos ciclos e níveis de ensino.

#### Cláusula 12.<sup>a</sup>

### **Documentos estratégicos educativos**

1 - Até ao final do primeiro ano letivo completo de vigência do Contrato são elaborados ou atualizados pelo Município os seguintes documentos estratégicos educativos:

- a) Carta Educativa;
- b) Plano Estratégico Educativo Municipal;

2 - O Plano Estratégico Educativo Municipal contempla o diagnóstico municipal previsto na Cláusula 11.<sup>a</sup>, as linhas gerais de ação a considerar e as respetivas metas/indicadores de melhoria de desempenho educativo, estratégias, atividades, recursos e respetiva calendarização.

3 - Após a aprovação do Plano Estratégico Educativo Municipal pelo Município, os Projetos Educativos de cada AE/E são ajustados, no prazo de três meses.

4 - Para efeitos do presente Contrato considera-se que o Projeto Educativo Municipal aprovado pelo Município à data da celebração do presente Contrato corresponde ao Plano Estratégico Educativo Municipal.

#### Cláusula 13.<sup>a</sup>

### **Matriz de responsabilidades**

1 - O Contrato regula a delegação de competências do MEC no Município, bem como a relação da intervenção destas entidades e dos AE/E, conforme o estabelecido na matriz de responsabilidades constante no Anexo II.

2 - A matriz de responsabilidades constante no Anexo II constitui título bastante para a eficácia da delegação de competências.

3 - O exercício das competências pelo Município cabe aos respetivos órgãos executivos, sem prejuízo do disposto na cláusula seguinte.

4 - Nos casos de decisão partilhada entre o Município e AE/E, qualquer destas pode solicitar parecer ao Conselho Municipal de Educação, nos termos da cláusula seguinte.

5 - O Município pode acordar com os AE/E o exercício conjunto ou a subdelegação das competências delegadas no Município previstas na matriz de responsabilidades constante no Anexo II.

#### Cláusula 14.<sup>a</sup>

### **Conselho Municipal da Educação**

- 1 - O Conselho Municipal de Educação é um espaço institucional de diálogo e envolvimento entre o Município, os responsáveis dos AE/E e a comunidade educativa.
- 2 - O Conselho Municipal de Educação é chamado a pronunciar-se previamente sobre:
  - a) Plano Estratégico Educativo Municipal;
  - b) Participação do Município em projetos e programas educativos e formativos de âmbito intermunicipal;
  - c) Medidas de promoção do sucesso escolar e prevenção do abandono escolar precoce.
- 3 - O Conselho Municipal de Educação pronunciar-se-á ainda sobre todas as matérias identificadas na Matriz de responsabilidades educativas (Anexo II) como estando dependentes do seu parecer.
- 4 - O parecer prévio do Conselho Municipal da Educação referido nos números anteriores é obrigatório e vinculativo.

#### Cláusula 15.<sup>a</sup>

### **Articulação entre Município e AE/E**

- 1 - O Município deve estabelecer com os AE/E o modo de articulação e diálogo permanente entre os respetivos responsáveis.
- 2 - Para efeitos do número anterior pode ser constituído um órgão permanente em sede de Conselho Municipal de Educação composto por responsáveis do Município e dos AE/E da área territorial do município nos termos da lei.

#### CAPÍTULO III

### **Transmissão e gestão das Infraestruturas Escolares**

#### Cláusula 16.<sup>a</sup>

### **Titularidade das Infraestruturas Escolares**

- 1 - Sem prejuízo do disposto no n.º 4, a titularidade das Infraestruturas Escolares que constam no Anexo III identificadas como "transferidas" transfere-se para o Município.
- 2 - Até ao final do primeiro ano de vigência do Contrato, o MEC prepara com o Município um plano de reabilitação das escolas básicas e secundárias identificadas no Anexo III como "transferidas", que careçam de obras de reabilitação, o qual será executado pelo Município com o financiamento do MEC de acordo com as disponibilidades financeiras.
- 3 - As Infraestruturas Escolares cuja titularidade se transfira para o Município ao abrigo do Contrato reverterem a favor do MEC no caso da delegação de competências ser resolvida ou não se converter em regime de delegação sem termo prevista na Cláusula 10.<sup>a</sup>
- 4 - As Infraestruturas Escolares identificadas no Anexo III como pertencentes à Parque Escolar, E. P. E. mantêm-se na sua titularidade.

#### Cláusula 17.<sup>a</sup>

### **Manutenção nas escolas do 2.º e 3.º ciclos do ensino básico e do ensino secundário**

1 - O Município é responsável pela gestão, pela conservação, incluindo manutenções, e pelo apetrechamento das Infraestruturas Escolares constantes do Anexo III, salvo o disposto no n.º 3.

2 - O MEC financia o Município para o exercício das competências referidas no número anterior, nos termos previstos no Anexo V.

3 - A Parque Escolar, E. P. E. mantém a responsabilidade pela manutenção das Infraestruturas Escolares de que é titular.

## CAPÍTULO IV **Recursos humanos**

### Cláusula 18.<sup>a</sup> **Pessoal docente**

1 - O pessoal docente com vínculo ao MEC que presta serviço docente nos AE/E mantém o vínculo ao MEC, preservando os direitos previstos na legislação aplicável.

2 - O Município articula com os AE/E para que estes procedam, nos termos da legislação aplicável, à afetação entre si dos recursos docentes disponíveis.

3 - O MEC e o Município devem articular e estabelecer medidas para que os AE/E possam promover e reforçar a estabilidade do respetivo corpo docente.

### Cláusula 19.<sup>a</sup> **Pessoal não docente**

1 - O pessoal não docente identificado nas listagens do Anexo VI é transferido em mobilidade para o Município que assume a competência da respetiva gestão.

2 - Ao abrigo do artigo 122.º da Lei 75/2013, de 12 de setembro, a mobilidade do pessoal não docente é válida pelo período de vigência do Contrato.

3 - Sem prejuízo do disposto no regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básicos e secundário, aprovado pelo Decreto-Lei 75/2008, de 22 de Abril, na sua redação atual, o Município exerce as competências de recrutamento, afetação, colocação, remuneração, homologação da avaliação de desempenho e poder disciplinar de aplicação de pena superior a multa e decisão de recursos hierárquicos, relativamente ao pessoal não docente.

4 - As listagens previstas no n.º 1 têm em conta a situação profissional de cada trabalhador.

5 - Sem prejuízo do disposto no número seguinte, o pessoal não docente transferido mantém o direito ao vínculo, à carreira, à categoria, e níveis remuneratórios detidos à data da entrada em vigor do presente Contrato, bem como ao regime de mobilidade para quaisquer serviços ou organismos da administração central ou local e ao regime de requalificação de trabalhadores em funções públicas, prevista na Lei 80/2013, de 28 de novembro.

6 - O pessoal não docente que no momento da entrada em vigor do presente Contrato se encontre em regime de mobilidade, devidamente identificado no anexo VI, até ao final

do ano escolar 2014/2015, tem de consolidar a mobilidade ou regressar ao respetivo local de origem.

7 - O MEC transfere para o Município:

- a) O montante relativo à remuneração base e encargos sociais do pessoal não docente identificado nas listagens do Anexo VI, através das dotações inscritas no seu orçamento para pagamento dos encargos globais com aquele pessoal;
- b) Os encargos resultantes de substituições e novas admissões de trabalhadores, desde que respeitem o rácio definido na portaria em vigor;
- c) O montante equivalente ao abono para falhas de um tesoureiro por AE/E;
- d) Os encargos com as publicações no Diário da República, relativamente às alterações ocorridas no vínculo de emprego público deste pessoal, sempre que obrigatórias, incluindo-se na componente prevista na alínea c) do n.º 2 da Cláusula 37.ª

8 - Os encargos sociais referidos no número anterior incluem os encargos com a Caixa Geral de Aposentações e Segurança Social, nos termos da lei aplicável.

9 - A situação do pessoal não docente relativamente à ADSE mantém-se, correndo os respetivos encargos por conta da Administração Central.

10 - Os PND transferidos em mobilidade pelo presente contrato mantêm-se ao abrigo do regime jurídico de acidentes em serviço e das doenças profissionais no âmbito da Administração Pública previsto no Decreto-Lei 503/99, de 20 de novembro, continuando os encargos decorrentes da aplicação desse regime a ser suportados pelo MEC.

11 - Os encargos que decorram de alterações de posicionamento remuneratório obrigatórios, ou outros encargos resultantes da transferência em mobilidade de pessoal não docente são transferidos para o Município, nos termos da legislação aplicável.

12 - As transferências de verbas para pagamento de despesas relativas a pessoal não docente são atualizadas em cada ano económico nos termos equivalentes à variação prevista para as remunerações dos trabalhadores em funções públicas.

13 - No caso do pessoal não docente ser inferior ao rácio definido na Portaria do Governo aplicável, o Município pode proceder ao recrutamento e seleção de pessoal não docente necessário para cumprir aquele indicador, cabendo ao MEC transferir as dotações correspondentes ao pagamento das respetivas remunerações.

14 - O Município articula com os AE/E o recrutamento e a gestão do pessoal não docente.

15 - Em caso da delegação de competências não se converter em regime sem termo nos termos da Cláusula 10.ª, é transferido para o MEC:

- a) O pessoal não docente identificado nas listagens do Anexo VI ou recrutado para cumprimento do rácio definido na portaria do Governo aplicável;
- b) O pessoal não docente contratado pelo Município, na vigência deste Contrato, em substituição de trabalhadores constantes da listagem do Anexo VI, para cumprimento do ratio definido na Portaria do Governo aplicável.

16 - O recrutamento, afetação e colocação de pessoal não docente para apoio e acompanhamento dos alunos com Necessidades Educativas Especiais da educação pré-escolar, 1.º, 2.º e 3.º ciclos do ensino básico e do ensino secundário da rede pública que não estejam integrados em UEE - Unidade de Ensino Estruturado ou UAE - Unidade de Apoio Especializado, e cujo perfil de funcionalidade apresenta acentuadas limitações no domínio cognitivo, associadas a limitações acentuadas no domínio motor, sensorial ou comportamental, que persistem ao longo da vida, necessitando de cuidados de saúde específicos ou de suporte adicional para participar nos contextos sociais de aprendizagem, mantêm-se sob a responsabilidade do MEC mediante análise casuística.

17 - O apoio aos restantes alunos com Necessidades Educativas Especiais deverá ser assegurado pelo pessoal não docente afeto à escola no âmbito dos rácios legais estabelecidos.

18 - O recrutamento, afetação e a colocação de técnicos superiores para os serviços de psicologia e orientação bem como de outros técnicos superiores docentes e não docentes de outras especialidades, necessários para apoio aos alunos e à escola de acordo com os critérios em vigor aplicados pelo MEC a nível nacional, que não tenham sido transferidos ou que não constam do anexo VI ao presente contrato, mantêm-se sob a responsabilidade do MEC.

19 - O MEC e o Município podem acordar anualmente, tendo em conta as necessidades identificadas, por adenda a este contrato, a delegação no Município da responsabilidade referida nos números 15 e 17, assegurando o MEC o respetivo financiamento por transferência para o Município, nas condições estabelecidas para os restantes elementos do pessoal não docente.

#### Cláusula 20.<sup>a</sup>

### **Oferta formativa específica de base local**

1 - Conforme o previsto na legislação em vigor é admitida a possibilidade de contratação de base local pelo Município, para necessidades de formação específicas da sua iniciativa.

2 - A contratação de pessoal pelo Município prevista no número anterior pressupõe a inexistência de pessoal docente do quadro dos AE/E e dos quadros de zona pedagógica disponíveis para afetar às referidas necessidades de formação.

#### CAPÍTULO V

### **AEC**

#### Cláusula 21.<sup>a</sup>

### **AEC**

1 - No âmbito do Contrato, constitui responsabilidade do Município a promoção de AEC, de acordo com o Despacho do Governo aplicável.

2 - As AEC abrangem os alunos dos AE constantes do Anexo I do Contrato.

3 - O MEC concede ao Município apoio financeiro para pagamento dos encargos globais com as AEC nos AE, em função do número de alunos que as frequentam, nos termos definidos na Cláusula 33.<sup>a</sup>

#### Cláusula 22.<sup>a</sup>

### **Estabelecimento de parcerias**

1 - O apoio financeiro a conceder pelo MEC ao Município para efeitos de AEC, pressupõe a prévia constituição de parcerias entre o Município e os AE envolvidos através da celebração de protocolo de colaboração, de acordo com a legislação aplicável.

2 - O protocolo de colaboração previsto no número anterior deve contemplar a afetação do pessoal docente dos quadros dos AE que estejam disponíveis, após cumprimento das disposições relativas à distribuição de serviço docente estabelecidas por Despacho do Governo aplicável.

3 - Na eventualidade de não existir pessoal docente do quadro dos AE e dos quadros de zona pedagógica disponíveis para afetar às AEC, o Município utiliza os mecanismos previstos no Decreto-Lei 212/2009, de 3 de setembro, no recrutamento e contratação de profissionais para esse efeito.

4 - Os AE identificados no Anexo I têm o dever de negociar e celebrar com o Município o protocolo de colaboração referido no n.º 1.

#### Cláusula 23.<sup>a</sup>

### **Obrigações do MEC no âmbito das AEC**

São obrigações do MEC no âmbito das AEC:

- a) Prestar o apoio financeiro necessário ao desenvolvimento das AEC;
- b) Avaliar a qualidade de execução dos serviços prestados;
- c) Verificar e supervisionar as condições necessárias ao funcionamento das AEC, sem prejuízo dos deveres e responsabilidades que cabem às entidades promotoras;
- d) Acompanhar e controlar a execução das AEC, o qual pode executar por si ou serviço ou entidade de si dependente.

#### Cláusula 24.<sup>a</sup>

### **Obrigações do Município na promoção das AEC**

Constituem obrigações do Município na promoção das AEC:

- a) Garantir a afetação das verbas atribuídas a título de participação financeira às finalidades enunciadas na Cláusula 21.<sup>a</sup>;
- b) Assegurar a qualidade pedagógica das atividades apoiadas bem como garantir as adequadas condições de funcionamento e segurança das instalações;
- c) Prestar ao MEC todas as informações que este considere necessárias à avaliação da qualidade de execução dos serviços prestados e à adequada verificação e supervisão das condições de funcionamento das AEC.

## CAPÍTULO VI

### **Modelo de financiamento**

#### Cláusula 25.<sup>a</sup>

### **Transferência de recursos financeiros para o Município**

1 - A delegação de competências objeto do Contrato envolve a transferência do MEC para o Município dos recursos necessários e suficientes para o exercício das competências delegadas, nos termos previstos no presente capítulo.

2 - A execução do Contrato não importa qualquer novo custo para o MEC ou o aumento da despesa média por aluno no contexto de cada AE/E constante do Anexo I a suportar pelo MEC, de acordo com o modelo de financiamento definido neste Contrato.

3 - O previsto no número anterior não prejudica:

a) O disposto no n.º 2 da Cláusula 16.<sup>a</sup> e no n.º 11 e 12 da Cláusula 19.<sup>a</sup>;

b) A possibilidade de o Município, com base nas suas receitas, poder realizar despesa adicional destinada ao cumprimento das metas de melhoria de desempenho previstas na Cláusula 41.<sup>a</sup>

4 - O modelo de financiamento estabelecido neste Contrato prevê todas as responsabilidades financeiras que o MEC assume para exercício das competências educativas, independentemente da proveniência de financiamento.

5 - O modelo de financiamento previsto no presente Contrato não integra as receitas relativas ao Fundo Social Municipal, nem prejudica os deveres legais de reporte de demonstração pelo Município da realização efetiva de despesa relativa a essas receitas.

6 - O MEC garante, caso necessário, a substituição da fonte de financiamento da despesa obrigatória com os AE/E atualmente proveniente de fundos comunitários.

#### Cláusula 26.<sup>a</sup>

### **Objetivos do modelo de financiamento**

O modelo de financiamento tem como objetivo promover a eficácia e eficiência da gestão dos recursos educativos existentes e contribuir para uma maior transparência e monitorização pelas Partes da execução do Contrato.

#### Cláusula 27.<sup>a</sup>

### **Finalidade dos recursos financeiros**

Durante a vigência do Contrato, as Partes acordam que os recursos financeiros a transferir pelo MEC para o Município integram:

a) Os montantes necessários ao exercício de competências delegadas pelo presente Contrato;

b) Os montantes relativos ao exercício de competências pelo Município na área educativa que não são objeto de delegação neste Contrato, independentemente da fonte de financiamento, salvo as receitas provenientes do Fundo Social Municipal.

#### Cláusula 28.<sup>a</sup>

### **Fórmula de financiamento**

O financiamento associado ao Contrato resulta da aplicação da fórmula de financiamento constante do Anexo V, que corresponde à soma das componentes de pessoal não docente e funcionamento dos AE/E, do 2.º, 3.º ciclos e ensino secundário.

#### Cláusula 29.<sup>a</sup>

### **Componente de pessoal não docente**

- 1 - A componente de pessoal não docente inclui os assistentes técnicos, os assistentes operacionais e os técnicos superiores afetos aos AE/E do Contrato.
- 2 - Os critérios e a fórmula de cálculo das necessidades do pessoal não docente assentam na Portaria do Governo sobre a matéria que se encontrar em vigor a cada momento.
- 3 - Sem prejuízo do número seguinte, o MEC é apenas responsável pelo financiamento do pessoal não docente previsto nos termos da Portaria do Governo referida no número anterior.
- 4 - Para efeitos de cálculo e respetivas transferências financeiras a realizar pelo MEC é contabilizado e financiado o pessoal não docente nos AE/E em exercício de funções à data da entrada em vigor do presente Contrato enquanto exercer as mesmas.
- 5 - Sem prejuízo do número seguinte, no momento da celebração do Contrato, caso o pessoal não docente transferido em mobilidade seja superior ao valor estabelecido na portaria em vigor, o MEC suportará os seus custos na íntegra.
- 6 - O MEC não assume qualquer custo com pessoal não docente contratado em substituição acima do número previsto na portaria referida no número anterior.
- 7 - O Município obriga-se a efetuar a atualização de dados relativos a entradas, saídas e substituições de pessoal não docente, em tempo real na plataforma informática disponível para o efeito.
- 8 - No caso da atualização de dados pelo Município ser efetuada até ao último dia útil do mês, a respetiva atualização terá reflexo nas transferências financeiras a realizar pelo MEC no mês seguinte.
- 9 - Trimestralmente, o Município comunica ao MEC os valores efetivamente pagos ao pessoal não docente, para que o MEC possa efetuar os acertos de verbas que se revelem necessários.

#### Cláusula 30.<sup>a</sup>

### **Componente de funcionamento dos AE/E**

A componente do funcionamento é constituída pelas seguintes parcelas:

- a) Transferências correntes;
- b) Outras transferências correntes;
- c) Participação financeira das AEC;
- d) Transferências de capital;
- e) Gestão e conservação das Infraestruturas Escolares;
- f) Equipamentos e material didático na educação pré-escolar;
- g) Outras parcelas de funcionamento.

#### Cláusula 31.<sup>a</sup>

### **Transferências correntes**

- 1 - A parcela de transferências correntes prevista na alínea a) da cláusula anterior é apurada de acordo com a seguinte fórmula:
- 2 - A fórmula é revista no final de cada ano escolar tendo em conta nomeadamente as variáveis "número de alunos" e a "rede escolar" do ano escolar n.

3 - Os valores resultantes da aplicação da fórmula prevista no n.º 1 vigoram de janeiro a dezembro de cada ano económico.

#### Cláusula 32.<sup>a</sup>

##### **Outras transferências correntes**

A fórmula da parcela outras transferências correntes previstas na alínea b) da Cláusula 30.<sup>a</sup> resulta da soma das seguintes itens, conforme previsto no Anexo V:

- a) Componente de Apoio à Família;
- b) Refeições 1.º ciclo;
- c) Ação Social Escolar;
- d) Transportes de crianças e jovens (escolas encerradas do 1.º Ciclo do Ensino Básico);
- e) Alargamento da Rede do Pré-Escolar (ARP);
- f) Encargos com empresas de limpeza;
- g) Outras transferências.

#### Cláusula 33.<sup>a</sup>

##### **Comparticipação financeira das AEC**

1 - O valor máximo da participação financeira a conceder pelo MEC ao Município por ano letivo é o definido em Despacho do Governo, por aluno inscrito e a frequentar as AEC nos AE deste Contrato.

2 - Em cada ano escolar o valor a transferir pelo MEC será atualizado com os dados existentes a 30 de janeiro, em função do número de alunos que frequentaram as AEC, apurado no final do período letivo que antecede.

3 - A oferta e realização das AEC processam-se prioritariamente no quadro dos recursos humanos disponíveis nos AE.

4 - A disponibilização de recursos humanos próprios dos AE para a realização de uma ou mais AEC pelo Município, dá lugar à dedução do montante correspondente aos referidos recursos humanos no valor a transferir para o Município.

#### Cláusula 34.<sup>a</sup>

##### **Transferências de capital**

1 - A parcela transferências de capital prevista na alínea d) da Cláusula 30.<sup>a</sup> é calculada tendo por base a média de três dos últimos cinco anos contados do ano escolar de 2014/2015, excluindo o ano de valor mais alto e o ano de valor mais baixo.

2 - Nas transferências de capital, incluem-se o software, hardware e outros equipamentos, designadamente ativos fixos tangíveis.

#### Cláusula 35.<sup>a</sup>

##### **Gestão e conservação das Infraestruturas Escolares**

Para os efeitos estabelecidos na Cláusula 17.<sup>a</sup> relativos à gestão e conservação das Infraestruturas Escolares, o MEC compromete-se a transferir para o Município, em duas prestações a realizar em abril e junho de cada ano:

- a) O montante de (euro) 20 000,00 (vinte mil euros) por cada escola identificada no Anexo III deste Contrato;
- b) O montante resultante do cálculo do valor médio da conservação das Infraestruturas Escolares dos últimos quatro anos contados do ano escolar de 2014/2015.

#### Cláusula 36.<sup>a</sup>

### **Equipamentos e material didático na educação pré-escolar**

1 - Na parcela equipamentos e material didático na educação pré-escolar o MEC transfere para o Município, a título de apoio financeiro aos estabelecimentos de educação pré-escolar da rede pública, os montantes estabelecidos no Despacho do Governo aplicável.

2 - Durante a vigência do Contrato, o apoio financeiro em cada ano escolar poderá ser ajustado, em função das atualizações definidas pelo MEC.

#### Cláusula 37.<sup>a</sup>

### **Outras parcelas da componente de funcionamento**

1 - Podem ser financiadas outras despesas acordadas entre as Partes, que se revelem indispensáveis ao funcionamento dos AE/E.

2 - São consideradas despesas indispensáveis:

- a) Cedência temporária de instalações desportivas e outras;
- b) Deslocações de docentes corretores e supervisores;
- c) Despesas bancárias, custas judiciais ou publicações no Diário da República.

#### Cláusula 38.<sup>a</sup>

### **Transferências financeiras para o Município**

1 - Sem prejuízo do disposto nas Cláusula 35.<sup>a</sup> e 36.<sup>a</sup>, as transferências financeiras a realizar pelo MEC para o Município ao abrigo do presente Contrato, são efetuadas pela DGPGF, em prestações mensais.

2 - O Município comunica ao MEC, através da plataforma eletrónica prevista na Cláusula 46.<sup>a</sup>, com periodicidade trimestral, todas as despesas realizadas, para que o MEC, possa efetuar os ajustamentos necessários.

3 - O Município envia ao MEC, até ao dia 15 de agosto de cada ano, um cronograma financeiro relativo ao ano escolar seguinte.

4 - O valor total apurado nos termos do presente Contrato é inscrito no orçamento do Município.

#### Cláusula 39.<sup>a</sup>

### **Contratos duradouros vigentes**

1 - Aos contratos para aquisição de bens e prestação de serviços destinados aos AE/E cuja vigência se prolongue para além da data de entrada em vigor do presente Contrato aplicam-se as seguintes regras:

a) Caso o Município manifeste a sua vontade no sentido da denúncia dos contratos na parte que diz respeito aos AE/E abrangidos pelo Contrato, deve o Município suportar os eventuais encargos e indemnizações contratuais compensatórias resultantes dessa denúncia, e a partir da concretização da denúncia contratual deve o MEC transferir para o Município o montante correspondente ao custo que suportava com a execução do contrato denunciado;

b) Caso o Município não se oponha à execução do contrato em vigor e enquanto não seja concretizada uma eventual cessão da posição contratual para o Município, o MEC continua a suportar os custos inerentes ao fornecimento de bens ou serviços aos AE/E nos termos do respetivo contrato.

2 - Em caso de prolongamento ou renovação da vigência dos contratos referidos no número anterior, o MEC carece de prévia e expressa autorização do Município para que o prolongamento ou renovação seja aplicável aos AE/E.

#### Cláusula 40.<sup>a</sup>

### **Revisão integral do modelo financeiro**

1 - No final do primeiro ano civil completo de vigência do Contrato, é realizada uma revisão integral do modelo financeiro, incluindo cada uma das respetivas rubricas, para aferir e ajustar à realidade verificada o montante das transferências do MEC para o Município.

2 - A revisão integral referida no número anterior deve concluir-se nos primeiros 120 dias após o final do primeiro ano civil completo de vigência do Contrato.

3 - O acordo entre as Partes pode ser formalizado pela assinatura de adenda ao Contrato subscrita pelos representantes do MEC e do Município na Comissão de Acompanhamento.

4 - Caso o acordo de revisão do modelo financeiro determine uma variação das transferências para o Município, as transferências subsequentes refletem essa variação e incluem ainda um eventual acerto, positivo ou negativo, correspondente ao diferencial no período de Contrato já decorrido.

5 - Na falta de acordo entre as Partes quanto à revisão integral, pode o Município resolver o Contrato por comunicação escrita com efeitos no final do ano escolar em curso.

## CAPÍTULO VII

### **Melhoria de desempenho e Eficiência do projeto-piloto**

#### Cláusula 41.<sup>a</sup>

### **Melhoria de desempenho**

1 - Sem prejuízo da possibilidade de previsão no Plano Estratégico Educativo Municipal de metas específicas mais exigentes e de indicadores que atendam às especificidades

locais, o MEC e o Município obrigam-se à melhoria do desempenho educativo nos seguintes indicadores de cada AE/E:

- a) Percentagem de alunos em abandono ou risco de abandono escolar;
- b) Classificações das provas finais e dos exames nacionais;
- c) Variação anual das classificações das provas finais e exames nacionais;
- d) Taxa de retenção.

2 - Considera-se existir melhoria do desempenho dos indicadores referidos nas alíneas do número anterior quando:

- a) A diferença entre a média das classificações obtidas nos exames e provas nacionais do ensino básico no ano que se conclui e no ano transato seja superior à diferença registada nas médias nacionais;
- b) A diferença entre a média das classificações obtidas nos exames do ensino secundário no ano que se conclui e no ano transato seja superior à diferença registada nas médias nacionais;
- c) Exista redução da percentagem de alunos em abandono ou em risco de abandono escolar face ao ano transato;
- d) Exista redução da taxa de retenção face ao ano transato ou manutenção desta caso seja zero.

#### Cláusula 42.<sup>a</sup>

#### **Incentivos à eficiência**

1 - Como incentivo à eficiência na gestão, acorda-se que o montante correspondente a 50 % do produto das poupanças geradas com a otimização dos recursos educativos existentes é partilhado pelo MEC para aplicação em ações e iniciativas na área da educação e formação nos termos dos números seguintes.

2 - O Município e os AE/E decidem conjuntamente a aplicação dos 50 % do produto das poupanças prevista no número anterior.

3 - Sem prejuízo do previsto no número seguinte, o incentivo à eficiência apenas é aplicável caso a maioria dos AE/E cumpram três das quatro metas de melhoria de desempenho e obtenham bons resultados escolares, conforme previsto na cláusula anterior.

4 - No primeiro ano de vigência do Contrato, o incentivo à eficiência apenas é aplicável caso a maioria dos AE/E cumpram duas de três metas de melhoria de desempenho e obtenham bons resultados escolares, por não aplicação do indicador de taxa de retenção.

5 - Para efeitos do presente capítulo, a poupança traduz-se na redução da despesa global, decorrente da otimização dos recursos educativos existentes nos AE/E, desde que não se verifique diminuição dos resultados dos indicadores constantes na cláusula anterior.

6 - Para efeitos da presente cláusula releva a despesa global incorrida com os AE/E que seja suportada diretamente pelo MEC ou financiada por este ao Município.

7 - No final de cada ano escolar, é apurada a despesa global associada aos AE/E para posterior cálculo do diferencial desta com a referente ao ano escolar em que foi celebrado o Contrato.

8 - O cálculo da eficiência e a despesa global são disponibilizados na plataforma eletrónica prevista na Cláusula 46.<sup>a</sup>

9 - No último trimestre de cada ano o MEC transfere o montante referido no n.º 1, cuja utilização é consignada às ações e iniciativas decididas nos termos do n.º 2.

## CAPÍTULO VIII **Acompanhamento e avaliação do projeto-piloto**

### Cláusula 43.<sup>a</sup>

#### **Designação e composição da Comissão de Acompanhamento**

1 - As Partes obrigam-se a constituir e manter em funcionamento uma Comissão de Acompanhamento, ao longo do período de vigência do Contrato.

2 - A Comissão de Acompanhamento terá a seguinte composição:

- a) Três representantes/elementos designados pelo MEC, incluindo necessariamente a DGPGF e DGEstE;
- b) Um representante do membro do Governo responsável pelas autarquias locais;
- c) Dois representantes do Município;
- d) Os diretores dos AE/E.

### Cláusula 44.<sup>a</sup>

#### **Competências da Comissão de Acompanhamento**

1 - É da responsabilidade da Comissão de Acompanhamento:

- a) Acompanhar, numa lógica de proximidade, o desenvolvimento e a evolução do projeto-piloto objeto deste Contrato;
- b) Assegurar a relação institucional entre as Partes;
- c) Monitorizar o processo de levantamento dos bens móveis afetos às Infraestruturas Escolares transferidas ou a transferir através do presente Contrato, a realizar pelos AE/E até ao final do primeiro ano escolar;
- d) Propor a adoção de medidas tendo em vista os objetivos enunciados na Cláusula 6.<sup>a</sup> e sempre que se registre uma evolução negativa nas metas de melhoria de desempenho previstas na Cláusula 41.<sup>a</sup>, atendendo também a indicadores como taxas de conclusão, comparação entre as classificações da avaliação sumativa interna e da avaliação sumativa externa e outros;
- e) Elaborar um relatório de progresso da execução do Contrato, com eventuais propostas e recomendações, a apresentar às Partes no prazo de 60 dias após o final de cada ano letivo;
- f) Elaborar um relatório de avaliação do projeto-piloto no prazo estabelecido na Cláusula 48.<sup>a</sup>

2 - No desenvolvimento da sua missão, a Comissão de Acompanhamento terá direito de acesso a toda a documentação relacionada com o desenvolvimento do projeto-piloto.

3 - Cabe à DGEEC disponibilizar à Comissão de Acompanhamento, até ao dia 15 de agosto de cada ano, os dados relativos ao ano escolar transato.

### Cláusula 45.<sup>a</sup>

#### **Funcionamento da Comissão de Acompanhamento**

1 - A Comissão de Acompanhamento é presidida por um dos representantes indicados pelo MEC.

2 - A Comissão de Acompanhamento inicia as suas funções no prazo máximo de 20 dias após a entrada em vigor do presente Contrato.

3 - A Comissão de Acompanhamento reúne a título ordinário no final de cada trimestre e extraordinariamente sempre que convocada por qualquer uma das Partes.

4 - As reuniões a realizar nos termos do número anterior são convocadas por qualquer meio escrito pelo presidente da Comissão de Acompanhamento.

5 - Nas deliberações da Comissão de Acompanhamento os membros têm os seguintes direitos de voto:

a) Os representantes do MEC têm 1 voto conjuntamente;

b) O representante do membro do Governo responsável pelas autarquias locais tem 1 voto;

c) Os representantes do Município têm 1 voto cada um;

d) Os representantes dos AE/E abrangidos pelo Contrato têm 1 voto a exercer conjuntamente.

#### Cláusula 46.<sup>a</sup>

#### **Mecanismos de monitorização**

1 - O MEC disponibiliza ao Município o acesso a uma plataforma eletrónica com painel de controlo de indicadores relativos a alunos, turmas, pessoal docente e não docente que apresentam em tempo real os custos gerados ao nível dos AE/E abrangidos pelo Contrato e as transferências financeiras realizadas.

2 - A plataforma eletrónica deve permitir um eficaz funcionamento do sistema de monitorização, nomeadamente:

a) Possibilitar a disponibilização de toda a informação necessária ao acompanhamento do projeto-piloto objeto deste Contrato;

b) Assegurar a confidencialidade, sendo que a informação só pode ser acedida ou tratada por utilizadores com permissão para tal;

c) Disponibilizar a informação atempadamente aos utilizadores autorizados;

d) Permitir o registo da informação e a sua permanente atualização tendo em vista a deteção atempada de eventuais desvios.

3 - O MEC compromete-se a disponibilizar ao Município o link com user e a password de acesso à plataforma eletrónica.

#### Cláusula 47.<sup>a</sup>

#### **Avaliação externa dos AE/E**

1 - Os AE/E estão sujeitos à avaliação externa das escolas da responsabilidade da IGEC, designadamente ao nível dos resultados, da prestação do serviço educativo, da liderança e gestão.

2 - Nos anos escolares de 2014/2015 e 2015/2016, a IGEC realiza uma avaliação externa de cada AE/E.

3 - Nas situações em que um AE/E tenha sido avaliado por aquele serviço no ciclo de avaliação iniciado no ano escolar 2011/2012, ou posteriormente, não se realizará a avaliação prevista no número anterior, constituindo a avaliação externa já realizada como referencial para o presente Contrato.

4 - No último ano de vigência do Contrato, a IGEC promove também uma avaliação externa de cada AE/E.

5 - As Partes aceitam os resultados e conclusões constantes dos relatórios elaborados pela IGEC com efeitos na avaliação do Contrato.

Cláusula 48.<sup>a</sup>

#### **Avaliação do projeto-piloto**

Até ao final do último ano escolar objeto deste Contrato, as Partes procedem à avaliação dos resultados alcançados.

CAPÍTULO IX

#### **Disposições finais**

Cláusula 49.<sup>a</sup>

#### **Deveres de informação**

1 - Cada uma das Partes informa a outra de quaisquer circunstâncias que cheguem ao seu conhecimento e possam afetar os respectivos interesses na execução do Contrato, de acordo com a boa-fé.

2 - Em especial, cada uma das Partes avisa de imediato a outra de quaisquer circunstâncias, constituam ou não força maior, que previsivelmente impeçam o cumprimento ou o cumprimento tempestivo de qualquer uma das suas obrigações.

3 - No prazo de 10 (dez) dias após a ocorrência de tal impedimento, a Parte informa a outra do tempo ou da medida em que previsivelmente será afetada a execução do Contrato.

Cláusula 50.<sup>a</sup>

#### **Alterações normativas e casos de força maior**

1 - As alterações legislativas e regulamentares aprovadas durante a execução do presente Contrato e casos de força maior que impliquem um aumento de encargos financeiros para o Município com o exercício das competências delegadas neste Contrato, são da responsabilidade do MEC, que se compromete a realizar a respetiva adequação às transferências financeiras a efetuar para o Município.

2 - Para efeitos do número anterior, entendem-se por casos de força maior as circunstâncias que agravem os encargos financeiros para o Município pelas competências delegadas neste Contrato, que sejam integralmente alheias à sua vontade, que aquele não pudesse conhecer ou prever à data da celebração do Contrato e cujos efeitos não lhe fosse razoavelmente exigível contornar ou evitar.

3 - Não constituem força maior, designadamente:

- a) Eventos que estejam ou devam estar cobertos por seguros;
- b) Incêndios ou inundações com origem nas instalações do prestador de serviços cuja causa, propagação ou proporções se devam a culpa ou negligência sua ou ao incumprimento de normas de segurança.

Cláusula 51.<sup>a</sup>  
**Comunicações**

Sem prejuízo da possibilidade de substituição a todo o tempo pelas partes, para efeito das comunicações a efetuar no âmbito do Contrato, indicam as Partes os seguintes representantes, endereços e meios de contacto:

- a) António Fernando Gonçalves Correia Pinto  
Vereador da Educação da Câmara Municipal de Matosinhos  
Av. D. Afonso Henriques, 4454-510 Matosinhos correia.pinto@cm-matosinhos.pt
- b) António Manuel Martins Coelho Lopes  
Chefe da Divisão de Educação da Câmara Municipal de Matosinhos  
Av. D. Afonso Henriques, 4454-510 Matosinhos antonio.coelho.lopes@cm-matosinhos.pt
- c) Maria Leonor da Conceição Chasco  
Adjunta do Vereador da Educação da Câmara Municipal de Matosinhos  
Av. D. Afonso Henriques, 4454-510 Matosinhos leonor.chasco@cm-matosinhos.pt
- d) Lourdes Curto  
Chefe de Divisão da Direção Geral Planeamento e Gestão Financeira do Ministério da Educação  
Avenida 24 de Julho, 134, 3.º andar, 1399-029 Lisboa lourdes.curto@dgpgef.mec.pt Tel: +351 213 949 200
- e) Carolina Arenga  
Direção Geral das Autarquias Locais - Rua Tenente Espanca, n.º 22 1050-223 Lisboa; carolina.arenga@dgal.pt Tel.: 21 313 30 00

Cláusula 52.<sup>a</sup>  
**Alterações ao Contrato**

1 - O Contrato poderá ser revisto sempre que ocorram motivos que justifiquem a sua alteração, nomeadamente:

- a) Alteração dos pressupostos ou das condições em que se baseou a sua celebração;
- b) A revisão seja indispensável para adequar o Contrato aos objetivos pretendidos;
- c) Alterações legislativas de carácter específico com impacto direto e relevante no desenvolvimento do projeto-piloto objeto deste Contrato;
- d) Por proposta fundamentada de qualquer uma das partes e aceite pela outra, e com base nos relatórios produzidos pela Comissão de Acompanhamento, conforme o referido na alínea e) do n.º 1 da Cláusula 44.<sup>a</sup>
- e) Em qualquer outro caso em que haja consenso entre as Partes.

2 - Quaisquer alterações ao Contrato constarão de aditamentos assinados por ambas as Partes e publicados no Diário da República.

Cláusula 53.<sup>a</sup>  
**Resolução do Contrato**

1 - Sem prejuízo dos fundamentos gerais de resolução do Contrato, este pode ser resolvido por qualquer das Partes nos seguintes casos:

- a) Incumprimento definitivo das obrigações contratuais por facto imputável a uma das Partes;
- b) Por razões de interesse público devidamente fundamentado;
- c) Por vontade expressa de ambas as Partes.

2 - Constitui ainda fundamento de resolução do Contrato pelo MEC a verificação de uma tendência de evolução negativa nos indicadores constantes na Cláusula 41.<sup>a</sup>

3 - A resolução do Contrato nos termos do número anterior é comunicada pelo MEC ao Município por escrito, no prazo mínimo de 90 dias de antecedência e com efeitos no final do ano letivo em curso.

4 - A resolução do Contrato fundada em incumprimento definitivo pelo MEC das obrigações contratuais de realização de transferências financeiras é comunicada pelo Município ao MEC por escrito, com a antecedência mínima de 60 dias relativa à data em que produz efeitos.

5 - Sem prejuízo do disposto no n.º 3 e 4, a resolução do Contrato determina a cessação da delegação de competências do MEC no Município, produzindo efeitos no último dia do ano letivo em curso na data da resolução.

Cláusula 54.<sup>a</sup>  
**Entrada em vigor**

1 - Sem prejuízo do disposto nos números seguintes o presente Contrato entra em vigor no dia seguinte ao da sua outorga.

2 - Produzem efeitos e iniciam-se no primeiro dia do 2.º mês após assinatura do Contrato:

- a) A delegação das competências do MEC no Município ao abrigo do presente Contrato;
- b) O exercício pelo Município das competências delegadas;
- c) A transferência do pessoal não docente para o Município;
- d) A transferência da titularidade das infraestruturas escolares prevista no n.º 1 da Cláusula 16.<sup>a</sup>;
- e) As transferências financeiras do MEC para o Município ao abrigo do presente Contrato.

Cláusula 55.<sup>a</sup>  
**Sucessão do contrato de execução**

1 - Na data referida no n.º 2 da Cláusula 52.<sup>a</sup>, o contrato de execução celebrado entre o Estado e o Município ao abrigo do Decreto-Lei 144/2008, de 28 de julho, é substituído pelo presente Contrato, sem prejuízo do disposto no número seguinte.

2 - A sucessão de contratos prevista no número anterior não prejudica os efeitos produzidos ao abrigo do contrato de execução, designadamente a transferência de pessoal não docente e património.

Cláusula 56.<sup>a</sup>

**Publicação**

O Contrato e respetivos anexos, que dele fazem parte integrante, são publicados no Diário da República.

Este Contrato é feito aos 9 dias do mês de junho de 2015 em três vias de igual teor e forma, as quais depois de lidas e aprovadas pelos Outorgantes, foram rubricadas e assinadas por estes.

9 de junho de 2015. - O Ministro Adjunto e do Desenvolvimento Regional, Luís Miguel Poiares Pessoa Maduro. - O Ministro da Educação e Ciência, Nuno Paulo de Sousa Arrobas Crato. - O Presidente da Câmara Municipal da Matosinhos, Guilherme Manuel Lopes  
Pinto.

## **ANEXO 2. LEI N.º 50/2018**

### **Lei-quadro da transferência de competências para as autarquias locais e para as entidades intermunicipais**

A Assembleia da República decreta, nos termos da alínea c) do artigo 161.º da Constituição, o seguinte:

#### **CAPÍTULO I Disposições gerais**

##### **Artigo 1.º Objeto e âmbito**

A presente lei estabelece o quadro da transferência de competências para as autarquias locais e para as entidades intermunicipais, concretizando os princípios da subsidiariedade, da descentralização administrativa e da autonomia do poder local.

##### **Artigo 2.º Princípios e garantias**

A transferência de atribuições e competências rege-se pelos seguintes princípios e garantias:

- a) A transferência efetua-se para a autarquia local ou entidade intermunicipal que, de acordo com a sua natureza, se mostre mais adequada ao exercício da competência em causa;
- b) A preservação da autonomia administrativa, financeira, patrimonial, e organizativa das autarquias locais;
- c) A garantia de qualidade no acesso aos serviços públicos;
- d) A coesão territorial e a garantia da universalidade e da igualdade de oportunidades no acesso ao serviço público;
- e) A eficiência e eficácia da gestão pública;
- f) A garantia da transferência para as autarquias locais dos recursos financeiros, humanos e patrimoniais adequados, considerando os atualmente aplicados nos serviços e competências descentralizados;
- g) A estabilidade de financiamento no exercício das atribuições cometidas.

##### **Artigo 3.º Universalidade**

- 1 - A transferência das novas competências tem carácter universal.

2 - O disposto no número anterior não prejudica a possibilidade de a transferência de competências para as autarquias locais e entidades intermunicipais se poder fazer de forma gradual até 1 de janeiro de 2021, sem prejuízo do disposto no n.º 4 do artigo 40.º

3 - A transferência das novas competências deve salvaguardar a natureza pública das políticas desenvolvidas.

#### Artigo 4.º

### **Concretização da transferência das competências**

1 - A transferência das novas competências, a identificação da respetiva natureza e a forma de afetação dos respetivos recursos são concretizadas através de diplomas legais de âmbito setorial relativos às diversas áreas a descentralizar da administração direta e indireta do Estado, os quais estabelecem disposições transitórias adequadas à gestão do procedimento de transferência em causa.

2 - A transferência das novas competências para as autarquias locais e entidades intermunicipais é efetuada em 2019, admitindo-se a sua concretização gradual nos seguintes termos:

a) Até 15 de setembro de 2018, as autarquias locais e entidades intermunicipais que não pretendam a transferência das competências no ano de 2019 comunicam esse facto à Direção-Geral das Autarquias Locais, após prévia deliberação dos seus órgãos deliberativos nesse sentido;

b) Até 30 de junho de 2019, as autarquias locais e entidades intermunicipais que não pretendam a transferência das competências no ano de 2020 devem observar o procedimento referido na alínea anterior.

3 - Todas as competências previstas na presente lei consideram-se transferidas para as autarquias locais e entidades intermunicipais até 1 de janeiro de 2021, sem prejuízo do disposto no n.º 4 do artigo 40.º

4 - A transferência das novas competências é objeto de monitorização permanente e transparente da qualidade e desempenho do serviço público, promovendo a adequada participação da comunidade local na avaliação dos serviços descentralizados, nos termos previstos no n.º 3 do artigo 6.º

#### Artigo 5.º

### **Financiamento das novas competências**

1 - No âmbito do regime financeiro das autarquias locais e das entidades intermunicipais, são previstos os recursos financeiros a atribuir a essas entidades para o exercício das novas competências.

2 - O regime financeiro das autarquias locais e entidades intermunicipais considera o acréscimo de despesa em que estas incorrem pelo exercício das competências transferidas e o acréscimo de receita que decorra do referido exercício.

3 - São inscritos, nos Orçamentos do Estado dos anos de 2019, 2020 e 2021, os montantes do Fundo de Financiamento da Descentralização que incorporam os valores a transferir para as autarquias locais e para as entidades intermunicipais que financiam as novas competências.

4 - À transferência de recursos financeiros para as autarquias locais e entidades intermunicipais corresponde uma redução da despesa orçamental de igual montante nos serviços da administração direta e indireta do Estado cujas competências são objeto de descentralização.

5 - Os recursos financeiros adicionais previstos no n.º 1 contribuem para assegurar o cumprimento dos objetivos de participação na receita pública estabelecidos no Programa Nacional de Reformas.

#### Artigo 6.º

### **Acompanhamento e informação**

1 - É garantido o acesso das autarquias locais, das entidades intermunicipais e das entidades do setor empresarial local aos sistemas de informação utilizados pela administração direta e indireta do Estado, para gestão de processos e restante informação integrada nas competências transferidas.

2 - O acesso aos sistemas de informação necessário ao exercício das competências salvaguarda a segurança e a confidencialidade dos dados pessoais ou de matérias sujeitas a sigilo.

3 - É criada uma comissão de acompanhamento da descentralização integrada por representantes de todos os grupos parlamentares, do Governo, da Associação Nacional de Municípios Portugueses e da Associação Nacional de Freguesias, que avalia a adequabilidade dos recursos financeiros de cada área de competências.

#### Artigo 7.º

### **Gestão e transferência de recursos patrimoniais**

1 - Os bens móveis e imóveis afetos a áreas cujas competências são transferidas para as autarquias locais e para as entidades intermunicipais passam a ser geridos pelas mesmas.

2 - Para efeitos do disposto no número anterior, a posição contratual da administração direta e indireta do Estado em contratos de qualquer espécie é transferida para as autarquias locais e para as entidades intermunicipais, mediante comunicação à outra parte.

3 - A gestão dos bens previstos no n.º 1 é acompanhada da mutação dominial a favor das autarquias locais nos casos referidos no n.º 2 do artigo 17.º e nas alíneas c) e d) do n.º 1 do artigo 18.º

4 - As condições aplicáveis à gestão, oneração e alienação dos bens identificados nos números anteriores são definidas por decreto-lei, nos termos do n.º 1 do artigo 4.º

5 - Os bens transferidos sujeitos a registo são inscritos a favor das autarquias locais na respetiva conservatória, constituindo título suficiente para efeitos de registo o diploma que concretiza a transferência das competências.

#### Artigo 8.º

### **Transferência de recursos humanos**

1 - Os diplomas legais de âmbito setorial referidos no n.º 1 do artigo 4.º estabelecem, quando necessário, os mecanismos e termos da transição dos recursos humanos afetos ao seu exercício.

2 - A transição dos recursos humanos para as autarquias locais e para as entidades intermunicipais deve respeitar a situação jurídico-funcional detida à data da transferência, designadamente em matéria de vínculo, carreira e remuneração.

3 - Os recursos humanos transferidos da administração direta e indireta do Estado para as autarquias locais e para as entidades intermunicipais mantêm o direito à mobilidade ou a serem candidatos a procedimentos concursais de recrutamento de pessoal para quaisquer órgãos e serviços da administração central e local.

4 - O regime da organização dos serviços das autarquias locais, bem como o estatuto do pessoal dirigente das autarquias locais são revistos tendo em atenção o exercício das novas competências.

#### Artigo 9.º

### **Regiões autónomas**

1 - O disposto na presente lei não abrange as atribuições e competências das regiões autónomas.

2 - A transferência de atribuições e competências para as autarquias locais nas Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira é regulada por diploma próprio, mediante iniciativa legislativa das respetivas assembleias legislativas, nos termos da alínea q) do n.º 1 do artigo 165.º, do n.º 1 do artigo 167.º e da alínea f) do n.º 1 do artigo 227.º da Constituição, tendo em conta os princípios da autonomia regional e da especificidade da relação entre os órgãos dos governos regionais e as autarquias locais.

#### Artigo 10.º

### **Competências atribuídas por outros diplomas**

Para além das novas competências identificadas nos artigos seguintes, são competências das autarquias locais e das entidades intermunicipais as atribuídas por outros diplomas, nomeadamente as conferidas pela Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro, alterada pelas Leis n.os 25/2015, de 30 de março, 69/2015, de 16 de julho, 7-A/2016, de 30 de março, e 42/2016, de 28 de dezembro, e pela Lei n.º 56/2012, de 8 de novembro, alterada pelas Leis n.os 85/2015, de 7 de agosto, 42/2016, de 28 de dezembro, e 114/2017, de 29 de dezembro.

## CAPÍTULO II

### **Novas competências dos órgãos municipais**

#### Artigo 11.º

### **Educação**

1 - É da competência dos órgãos municipais participar no planeamento, na gestão e na realização de investimentos relativos aos estabelecimentos públicos de educação e de

ensino integrados na rede pública dos 2.º e 3.º ciclos do ensino básico e do ensino secundário, incluindo o profissional, nomeadamente na sua construção, equipamento e manutenção.

2 - Compete igualmente aos órgãos municipais, no que se refere à rede pública de educação pré-escolar e de ensino básico e secundário, incluindo o ensino profissional:

- a) Assegurar as refeições escolares e a gestão dos refeitórios escolares;
- b) Apoiar as crianças e os alunos no domínio da ação social escolar;
- c) Participar na gestão dos recursos educativos;
- d) Participar na aquisição de bens e serviços relacionados com o funcionamento dos estabelecimentos e com as atividades educativas, de ensino e desportivas de âmbito escolar;
- e) Recrutar, selecionar e gerir o pessoal não docente inserido nas carreiras de assistente operacional e de assistente técnico.

3 - Compete ainda aos órgãos municipais:

- a) Garantir o alojamento aos alunos que frequentam o ensino básico e secundário, como alternativa ao transporte escolar;
- b) Assegurar as atividades de enriquecimento curricular, em articulação com os agrupamentos de escolas;
- c) Promover o cumprimento da escolaridade obrigatória;
- d) Participar na organização da segurança escolar.

4 - As competências previstas no presente artigo são exercidas no respeito das competências dos órgãos de gestão dos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas.

## Artigo 12.º **Ação social**

É da competência dos órgãos municipais:

- a) Assegurar o serviço de atendimento e de acompanhamento social;
- b) Elaborar as Cartas Sociais Municipais, incluindo o mapeamento de respostas existentes ao nível dos equipamentos sociais;
- c) Assegurar a articulação entre as Cartas Sociais Municipais e as prioridades definidas a nível nacional e regional;
- d) Implementar atividades de animação e apoio à família para as crianças que frequentam o ensino pré-escolar, que correspondam à componente de apoio à família, nos termos do n.º 4 do artigo anterior;
- e) Elaborar os relatórios de diagnóstico técnico e acompanhamento e de atribuição de prestações pecuniárias de carácter eventual em situações de carência económica e de risco social;
- f) Celebrar e acompanhar os contratos de inserção dos beneficiários do rendimento social de inserção;
- g) Desenvolver programas nas áreas de conforto habitacional para pessoas idosas, designadamente em articulação com entidades públicas, instituições particulares de solidariedade social ou com as estruturas de gestão dos programas temáticos;
- h) Coordenar a execução do Programa de Contratos Locais de Desenvolvimento Social, em articulação com os conselhos locais de ação social;

i) Emitir parecer, vinculativo quando desfavorável, sobre a criação de serviços e equipamentos sociais com apoios públicos.

### Artigo 13.º

#### **Saúde**

1 - É da competência dos órgãos municipais participar no planeamento, na gestão e na realização de investimentos relativos a novas unidades de prestação de cuidados de saúde primários, nomeadamente na sua construção, equipamento e manutenção.

2 - Compete igualmente aos órgãos municipais:

- a) Gerir, manter e conservar outros equipamentos afetos aos cuidados de saúde primários;
- b) Gerir os trabalhadores, inseridos na carreira de assistentes operacionais, das unidades funcionais dos Agrupamentos de Centros de Saúde (ACES) que integram o Serviço Nacional de Saúde;
- c) Gerir os serviços de apoio logístico das unidades funcionais dos ACES que integram o Serviço Nacional de Saúde;
- d) Participar nos programas de promoção de saúde pública, comunitária e vida saudável e de envelhecimento ativo.

### Artigo 14.º

#### **Proteção civil**

É da competência dos órgãos municipais:

- a) Aprovar os planos municipais de emergência de proteção civil;
- b) Apoiar as equipas de intervenção permanente das Associações de Bombeiros Voluntários;
- c) Participar na gestão dos sistemas de videovigilância e de vigilância móvel no âmbito da defesa da floresta contra incêndios;
- d) Assegurar o funcionamento do centro de coordenação operacional municipal.

### Artigo 15.º

#### **Cultura**

É da competência dos órgãos municipais:

- a) Gerir, valorizar e conservar património cultural que, sendo classificado, se considere de âmbito local;
- b) Gerir, valorizar e conservar os museus que não sejam museus nacionais;
- c) Executar o controlo prévio de espetáculos, bem como a sua fiscalização, autorizando a sua realização quando tal esteja previsto;
- d) Recrutar, seleccionar e gerir os trabalhadores afetos ao património cultural que, sendo classificado, se considere de âmbito local e aos museus que não sejam museus nacionais.

### Artigo 16.º

## **Património**

1 - É da competência dos órgãos municipais gerir o património imobiliário público sem utilização, afeto à administração direta e indireta do Estado, incluindo partes de edifícios.

2 - As condições aplicáveis à gestão dos bens identificados no número anterior são definidas por decreto-lei, nos termos do n.º 1 do artigo 4.º

3 - É excluído do âmbito de aplicação da presente lei o património imobiliário previsto nos seguintes diplomas:

a) Na 2.ª parte do n.º 1 do artigo 1.º da Lei Orgânica n.º 6/2015, de 18 de maio, que aprova a lei das infraestruturas militares;

b) Na alínea e) do artigo 92.º da Lei n.º 4/2007, de 16 de janeiro, que aprova as bases gerais do sistema de segurança social, alterada pela Lei n.º 83-A/2013, de 30 de dezembro;

c) Na alínea f) do artigo 3.º da Lei n.º 10/2017, de 3 de março, que aprova a lei de programação de infraestruturas e equipamentos das forças e serviços de segurança do Ministério da Administração Interna.

4 - Podem ser definidos mecanismos de utilização pelos municípios dos imóveis previstos no número anterior através de diploma próprio, ou através de acordo de cedência celebrado entre o município interessado e a entidade titular do imóvel.

## **Artigo 17.º**

### **Habitação**

1 - É da competência dos órgãos municipais gerir os programas de apoio ao arrendamento urbano e à reabilitação urbana.

2 - São transferidos para os municípios, através de diploma próprio, a titularidade e a gestão dos bens imóveis destinados a habitação social que integram o parque habitacional da administração direta e indireta do Estado.

3 - As condições de utilização e transferência, oneração e alienação dos imóveis que integram o parque habitacional referido no número anterior são definidas por decreto-lei, nos termos do n.º 1 do artigo 4.º

4 - O regime previsto nos números anteriores não é aplicável aos seguintes casos:

a) Às casas de função em utilização;

b) Aos imóveis cujos rendimentos estejam consignados ao reforço do Fundo de Estabilização Financeira da Segurança Social;

c) Aos imóveis que integram o parque habitacional da administração direta e indireta do Estado que estejam legalmente afetos à habitação social dos seus trabalhadores ou aposentados;

d) Aos imóveis que integram o parque habitacional da administração direta e indireta do Estado cuja receita, nos termos do n.º 3 do artigo 12.º do Decreto-Lei n.º 175/2012, de 2 de agosto, esteja sujeita ao regime especial de afetação previsto no Decreto-Lei n.º 117/89, de 14 de abril;

e) Aos imóveis que integram o parque habitacional da administração direta e indireta do Estado cujo produto da sua venda esteja afeto ao reembolso dos títulos de participação previstos no n.º 1 do artigo 17.º do Decreto-Lei n.º 175/2012, de 2 de agosto.

## Artigo 18.º

### **Áreas portuário-marítimas e áreas urbanas de desenvolvimento turístico e económico não afetadas à atividade portuária**

1 - É da competência dos órgãos municipais:

- a) Gerir as áreas afetadas à atividade da náutica de recreio e os bens imóveis aí integrados, bem como os bens móveis a estes afetados, abrangendo as atualmente incluídas nas autoridades portuárias;
- b) Gerir as áreas dos portos de pesca secundários e os bens imóveis aí integrados, bem como os bens móveis a estes afetados, abrangendo as atualmente incluídas nas autoridades portuárias;
- c) Gerir as áreas sob jurisdição dos portos sem utilização portuária reconhecida ou exclusiva e os bens imóveis aí integrados, bem como os bens móveis a estes afetados, abrangendo as atualmente incluídas nas autoridades portuárias;
- d) Gerir as áreas urbanas de desenvolvimento turístico e económico não afetadas à atividade portuária e os bens imóveis aí integrados, bem como os bens móveis afetados, abrangendo as atualmente incluídas nas autoridades portuárias.

2 - A transferência das competências previstas nas alíneas c) e d) do número anterior é acompanhada das mutações dominiais necessárias ao seu exercício, nos termos do regime que estabelece a titularidade dos recursos hídricos, aprovado pela Lei n.º 54/2005, de 15 de novembro, e do Decreto-Lei n.º 100/2008, de 16 de junho, que estabelece os procedimentos relativos ao destino a dar às áreas compreendidas no domínio público hídrico do Estado em relação a usos com este compatíveis, nos termos legais, ou quando deixem de estar afetadas exclusivamente ao interesse público do uso das águas.

3 - Compete igualmente aos órgãos municipais concessionar, autorizar, licenciar e fiscalizar as atividades realizadas nas áreas e instalações mencionadas no n.º 1.

4 - A transferência das competências previstas nos números anteriores é definida por decreto-lei, nos termos do n.º 1 do artigo 4.º

## Artigo 19.º

### **Praias marítimas, fluviais e lacustres**

1 - É da competência dos órgãos municipais nas praias marítimas, fluviais e lacustres integradas no domínio público do Estado:

- a) Proceder à limpeza e recolha de resíduos urbanos;
- b) Proceder à manutenção, conservação e gestão, designadamente, do seguinte:
  - i) Infraestruturas de saneamento básico;
  - ii) Abastecimento de água, de energia e comunicações de emergência;
  - iii) Equipamentos e apoios de praia;
  - iv) Equipamentos de apoio à circulação pedonal e rodoviária, incluindo estacionamentos, acessos e meios de atravessamento das águas que liguem margens de uma praia;
- c) Assegurar a atividade de assistência a banhistas, sem prejuízo da definição técnica das condições de segurança, salvamento e assistência a definir pela entidade competente;

d) Realizar as obras de reparação e manutenção das retenções marginais, estacadas e muralhas, por forma a garantir a segurança dos utentes das praias.

2 - Compete igualmente aos órgãos municipais, no que se refere às praias mencionadas no número anterior:

a) Concessionar, licenciar e autorizar infraestruturas, equipamentos, apoios de praia ou similares nas zonas balneares, bem como as infraestruturas e equipamentos de apoio à circulação rodoviária, incluindo estacionamento e acessos;

b) Concessionar, licenciar e autorizar o fornecimento de bens e serviços e a prática de atividades desportivas e recreativas;

c) Cobrar as taxas devidas;

d) Instaurar e decidir os procedimentos contraordenacionais, bem como aplicar as coimas devidas.

3 - A transferência de competências é efetuada sem prejuízo da salvaguarda das condições de segurança inerentes ao regime do domínio público marítimo.

4 - A transferência das competências previstas nos números anteriores é definida por decreto-lei, nos termos do n.º 1 do artigo 4.º

#### Artigo 20.º

### **Informação cadastral, gestão florestal e áreas protegidas**

Compete aos órgãos municipais:

a) Coordenar as operações de elaboração e recolha de informação cadastral;

b) Participar no ordenamento, gestão e intervenção de âmbito florestal;

c) Participar na gestão das áreas protegidas.

#### Artigo 21.º

### **Transportes e vias de comunicação**

1 - Sem prejuízo das competências das entidades intermunicipais, é competência dos órgãos municipais a gestão de todas as estradas nos perímetros urbanos e dos equipamentos e infraestruturas neles integradas, salvo:

a) Os troços de estrada explorados em regime de concessão ou subconcessão à data da entrada em vigor da presente lei, durante o período em que se mantiver essa exploração;

b) Os troços de estradas ou estradas que integram um itinerário principal ou um itinerário complementar;

c) O canal técnico rodoviário, como definido na alínea j) do artigo 3.º do Estatuto das Estradas da Rede Rodoviária Nacional, existente à data da entrada em vigor da presente lei.

2 - A transferência dos troços de estradas localizados nos perímetros urbanos e dos equipamentos e infraestruturas neles integrados, bem como das estradas desclassificadas pelo Plano Rodoviário Nacional e dos troços substituídos por variantes é efetuada por mutação dominial nos termos do decreto-lei previsto no n.º 1 do artigo 4.º, passando a integrar o domínio público municipal.

3 - É da competência dos municípios o transporte turístico de passageiros bem como, na qualidade de autoridade de transportes a que se reporta o Regime Jurídico do Serviço Público de Transporte de Passageiros, aprovado em anexo à Lei n.º 52/2015, de 9 de

junho, e sem prejuízo do disposto no artigo 5.º desse mesmo regime, o serviço público de transporte de passageiros regular, em qualquer dos casos em vias navegáveis interiores e independentemente das áreas de jurisdição onde operem.

#### Artigo 22.º

### **Estruturas de atendimento ao cidadão**

É da competência dos órgãos municipais:

- a) Instituir e gerir os gabinetes de apoio aos emigrantes, em articulação com o Ministério dos Negócios Estrangeiros e com a rede nacional de lojas de cidadão;
- b) Instalar novas lojas de cidadão, cabendo-lhes posteriormente a sua gestão, em articulação com a rede nacional de lojas de cidadão;
- c) Instalar e gerir os espaços cidadão, em articulação com a rede de lojas de cidadão;
- d) Instituir e gerir os centros locais de apoio à integração de migrantes.

#### Artigo 23.º

### **Policimento de proximidade**

É da competência dos órgãos municipais participar, em articulação com as forças de segurança, na definição a nível estratégico do modelo de policiamento de proximidade a implementar.

#### Artigo 24.º

### **Proteção e saúde animal**

É da competência dos órgãos municipais exercer os poderes nas áreas de proteção e saúde animal, bem como de detenção e controlo da população de animais de companhia, sem prejuízo das competências próprias da autoridade veterinária nacional.

#### Artigo 25.º

### **Segurança dos alimentos**

É da competência dos órgãos municipais o exercício de poderes de controlo na área da segurança dos alimentos, sem prejuízo das competências atribuídas aos órgãos de polícia criminal e das competências próprias da autoridade veterinária nacional.

#### Artigo 26.º

### **Segurança contra incêndios**

1 - É da competência dos órgãos municipais apreciar projetos e medidas de autoproteção, realizar vistorias e inspeções a edifícios classificados na primeira categoria de risco no âmbito do regime jurídico da segurança contra incêndios em edifícios.

2 - Para desempenho das funções previstas no número anterior, os técnicos municipais devem ser credenciados pela entidade competente.

Artigo 27.º  
**Estacionamento público**

É da competência dos órgãos municipais regular, fiscalizar, instruir e decidir os procedimentos contraordenacionais rodoviários em matéria de estacionamento nas vias e espaços públicos dentro das localidades, para além dos destinados a parques ou zonas de estacionamento.

Artigo 28.º  
**Modalidades afins de jogos de fortuna e azar**

- 1 - É da competência dos órgãos municipais autorizar a exploração das modalidades afins de jogos de fortuna ou azar e outras formas de jogo, com exceção dos jogos sociais e apostas desportivas à cota de base territorial.
- 2 - A transferência das competências previstas nos números anteriores é definida por decreto-lei, nos termos do n.º 1 do artigo 4.º

Artigo 29.º  
**Delegação de competências nos órgãos das freguesias**

- 1 - Os órgãos dos municípios podem, através de contrato interadministrativo, delegar competências nos órgãos das freguesias em todos os domínios dos interesses próprios das populações das freguesias.
- 2 - A delegação efetua-se nos termos previstos na Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro, alterada pelas Leis n.os 25/2015, de 30 de março, 69/2015, de 16 de julho, 7-A/2016, de 30 de março, e 42/2016, de 28 de dezembro, considerando o disposto nos números seguintes.
- 3 - A delegação de competências nas freguesias observa os princípios da universalidade e da equidade, de modo que, em regra, todas as freguesias do mesmo município beneficiem das mesmas competências e, em termos proporcionais, de recursos equivalentes.
- 4 - A delegação de competências entre os municípios e as freguesias não pode determinar um aumento da despesa pública global prevista no ano da concretização.
- 5 - As delegações de competências abarcam todo o mandato autárquico.
- 6 - As delegações de competências podem cessar antes do período referido no número anterior caso ocorram situações de incumprimento grave, mediante decisão tomada pela assembleia municipal, por maioria dos membros em efetividade de funções.

CAPÍTULO III  
**Novas competências dos órgãos das entidades intermunicipais**

### Artigo 30.º

#### **Exercício das novas competências intermunicipais**

1 - Compete às entidades intermunicipais exercer as novas competências de âmbito intermunicipal.

2 - O exercício das novas competências pelas entidades intermunicipais depende de acordo prévio dos municípios que as integram.

### Artigo 31.º

#### **Educação, ensino e formação profissional**

1 - É da competência dos órgãos das entidades intermunicipais o planeamento intermunicipal da rede de transporte escolar.

2 - Compete igualmente aos órgãos das entidades intermunicipais o planeamento da oferta educativa de nível supramunicipal de acordo com os critérios definidos pelos departamentos governamentais com competência nos domínios da educação e formação profissional.

3 - A definição de prioridades na oferta de cursos de formação profissional a nível intermunicipal efetua-se em articulação com o Instituto do Emprego e Formação Profissional, I. P., e a Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional, I. P.

### Artigo 32.º

#### **Ação social**

1 - É da competência dos órgãos das entidades intermunicipais participar na organização dos recursos e no planeamento das respostas e equipamentos sociais ao nível supraconcelhio, exercendo as competências das plataformas supraconcelhias e assegurando a representação das entidades que as integram.

2 - Compete igualmente aos órgãos das entidades intermunicipais a elaboração de cartas sociais supramunicipais para identificação de prioridades e respostas sociais a nível intermunicipal.

### Artigo 33.º

#### **Saúde**

1 - É da competência dos órgãos das entidades intermunicipais participar na definição da rede de unidades de cuidados de saúde primários e de unidades de cuidados continuados de âmbito intermunicipal.

2 - Compete igualmente aos órgãos das entidades intermunicipais:

a) Emitir parecer sobre acordos em matéria de cuidados de saúde primários e de cuidados continuados;

b) Designar um representante nos órgãos de gestão das unidades locais de saúde, na respetiva área de influência;

c) Presidir ao conselho consultivo das unidades de saúde do setor público administrativo ou entidades públicas empresariais.

Artigo 34.º  
**Proteção civil**

É da competência dos órgãos das entidades intermunicipais a participação na definição da rede dos quartéis de bombeiros voluntários e na elaboração de programas de apoio às corporações de bombeiros voluntários.

Artigo 35.º  
**Justiça**

- 1 - É da competência dos municípios e dos órgãos das entidades intermunicipais a elaboração de propostas para a definição da rede dos julgados de paz.
- 2 - Compete igualmente aos municípios e órgãos das entidades intermunicipais a participação em ações ou projetos de reinserção social de jovens e adultos, violência doméstica, rede dos julgados de paz e apoio às vítimas de crimes.

Artigo 36.º  
**Promoção turística**

É da competência dos órgãos das entidades intermunicipais o desenvolvimento da promoção turística interna sub-regional, em articulação com as entidades regionais de turismo.

Artigo 37.º  
**Outras competências**

É igualmente da competência dos órgãos das entidades intermunicipais:

- a) Participar na gestão dos portos de âmbito regional;
- b) Designar os vogais representantes dos municípios nos conselhos de região hidrográfica;
- c) Gerir projetos financiados com fundos europeus;
- d) Gerir programas de captação de investimento.

**CAPÍTULO IV**  
**Novas competências dos órgãos das freguesias**

Artigo 38.º  
**Novas competências dos órgãos das freguesias**

- 1 - Os órgãos das freguesias têm as seguintes competências a descentralizar da administração direta do Estado:

a) Instalar os espaços cidadão, em articulação com a rede nacional de lojas de cidadão e com os municípios;

b) Gerir os espaços cidadão nos termos da alínea anterior.

2 - Os órgãos das freguesias têm as seguintes competências transferidas pelos municípios:

a) Gestão e manutenção de espaços verdes;

b) Limpeza das vias e espaços públicos, sarjetas e sumidouros;

c) Manutenção, reparação e substituição do mobiliário urbano instalado no espaço público, com exceção daquele que seja objeto de concessão;

d) Gestão e manutenção corrente de feiras e mercados;

e) Realização de pequenas reparações nos estabelecimentos de educação pré-escolar e do primeiro ciclo do ensino básico;

f) Manutenção dos espaços envolventes dos estabelecimentos de educação pré-escolar e do primeiro ciclo do ensino básico;

g) Utilização e ocupação da via pública;

h) Afixação de publicidade de natureza comercial;

i) Autorizar a atividade de exploração de máquinas de diversão;

j) Autorizar a colocação de recintos improvisados;

k) Autorizar a realização de espetáculos desportivos e divertimentos na via pública, jardins e outros lugares públicos ao ar livre, desde que estes se realizem exclusivamente na sua área de jurisdição;

l) Autorizar a realização de acampamentos ocasionais;

m) Autorizar a realização de fogueiras, queimadas, lançamento e queima de artigos pirotécnicos, designadamente foguetes e balonas.

3 - As transferências de competências são diferenciadas em função da natureza e dimensão das freguesias, considerando a sua população e capacidade de execução.

4 - Os recursos financeiros afetos às transferências de novas competências para as freguesias a que se refere a alínea a) do n.º 1 provêm do Orçamento do Estado, nos termos a definir no âmbito do regime financeiro das autarquias locais e das entidades intermunicipais e, em cada ano, na Lei do Orçamento do Estado.

5 - Os recursos financeiros afetos às transferências de novas competências para as freguesias, pelos municípios, provêm do orçamento municipal após deliberação da assembleia municipal e de freguesia, não podendo ser inferiores aos constantes de acordos ou contratos respeitantes às mesmas matérias.

## Artigo 39.º

### **Modelo de repartição de competências**

1 - No caso de competências também atribuídas aos municípios, o modelo de repartição de competências entre os municípios e as freguesias é fixado através de contrato interadministrativo, devendo permitir uma melhor afetação de recursos humanos e financeiros, e é configurado em termos flexíveis, de modo a viabilizar uma harmonização entre os princípios da descentralização e da subsidiariedade e as exigências de unidade e de eficácia da ação administrativa.

2 - A transferência de competências para as freguesias observa os princípios da universalidade e da equidade, de modo a que, em regra, todas as freguesias do município

beneficiem das mesmas competências e, em termos proporcionais, de recursos equivalentes.

3 - O disposto nos números anteriores não exclui eventuais derrogações impostas por exigências de unidade e de eficácia da ação administrativa, segundo critérios a definir em diploma próprio.

4 - As competências referidas no artigo anterior que se revelem indispensáveis para a gestão direta pelos municípios de espaços, vias ou equipamentos de natureza estruturante para o município ou para a execução de missões de interesse geral e comum a toda ou a uma parte significativa do município mantêm-se no âmbito de intervenção dos municípios.

5 - As câmaras municipais devem identificar e, mediante proposta fundamentada, submeter à aprovação das assembleias municipais o elenco das missões, bem como dos espaços, das vias e dos equipamentos a que se refere o número anterior.

6 - A repartição de competências entre os municípios e as freguesias não pode determinar um aumento da despesa pública global prevista no ano da concretização.

## CAPÍTULO V Normas revogatórias

### Artigo 40.º

#### **Revogação do Decreto-Lei n.º 30/2015, de 12 de fevereiro**

1 - É revogado o Decreto-Lei n.º 30/2015, de 12 de fevereiro.

2 - A revogação prevista no número anterior não prejudica a manutenção dos contratos interadministrativos de delegação de competências celebrados ao seu abrigo previamente à entrada em vigor da presente lei.

3 - Os contratos interadministrativos de delegação de competências previstos no número anterior caducam na data em que as autarquias locais ou as entidades intermunicipais assumam, no âmbito da presente lei, as competências aí previstas.

4 - Os contratos interadministrativos de delegação de competências previstos no n.º 2 podem ser prorrogados até à data prevista no número anterior, caso a sua vigência termine antes dessa data.

### Artigo 41.º

#### **Revogação dos artigos 132.º a 136.º do anexo I à Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro**

1 - São revogados os artigos 132.º a 136.º do anexo I à Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro, alterada pelas Leis n.os 25/2015, de 30 de março, 69/2015, de 16 de julho, 7-A/2016, de 30 de março, e 42/2016, de 28 de dezembro.

2 - A revogação das normas mencionadas no número anterior não prejudica a manutenção dos acordos de execução celebrados ao seu abrigo previamente à entrada em vigor da presente lei.

3 - Os acordos de execução previstos no número anterior caducam na data em que as autarquias locais assumam, no âmbito da presente lei, as competências aí previstas.

4 - Os acordos de execução previstos no n.º 2 podem ser prorrogados até à data prevista no número anterior, caso a sua vigência termine antes dessa data.

## CAPÍTULO VI **Disposições transitórias e finais**

### Artigo 42.º **Áreas metropolitanas**

Até à criação de outras formas de organização territorial autárquica, em conformidade com o previsto no n.º 3 do artigo 236.º da Constituição, nas áreas de Lisboa e Porto as competências transferidas para as entidades intermunicipais são exercidas pelas áreas metropolitanas respetivas.

### Artigo 43.º **Entrada em vigor**

- 1 - A presente lei entra em vigor no dia seguinte ao da sua publicação.
- 2 - A transferência das competências previstas na presente lei efetua-se nos termos do disposto no artigo 4.º

### Artigo 44.º **Produção de efeitos**

- 1 - A presente lei produz efeitos após a aprovação dos respetivos diplomas legais de âmbito setorial, acordados com a Associação Nacional de Municípios Portugueses.
- 2 - O disposto no número anterior tem que ser concretizado de forma a permitir a aplicabilidade e eficácia do previsto na alínea a) do n.º 2 do artigo 4.º da presente lei.  
Aprovada em 18 de julho de 2018.  
O Presidente da Assembleia da República, Eduardo Ferro Rodrigues.  
Promulgada em 2 de agosto de 2018.  
Publique-se.  
O Presidente da República, Marcelo Rebelo de Sousa.  
Referendada em 6 de agosto de 2018.  
O Primeiro-Ministro, António Luís Santos da Costa.

## **ANEXO 3. DECRETO-LEI N.º 21/2019 DE 30 DE JANEIRO**

## **Concretiza o quadro de transferência de competências para os órgãos municipais e para as entidades intermunicipais no domínio da educação**

Decreto-Lei n.º 21/2019 de 30 de janeiro

O Programa do XXI Governo Constitucional preconiza a modernização do Estado, através da transformação do seu modelo de funcionamento, condição essencial para o desenvolvimento socioeconómico do país e para a satisfação, com eficiência e qualidade acrescidas, das necessidades das populações. Coerente com este desígnio, a transferência de competências da Administração direta e indireta do Estado para o poder local democrático, operada pela Lei n.º 50/2018, de 16 de agosto, concretiza e desenvolve os princípios da subsidiariedade, da autonomia das autarquias locais e da descentralização democrática da Administração Pública, plasmados no n.º 1 do artigo 6.º da Constituição da República Portuguesa.

O exercício de competências pelas autarquias locais no domínio da educação é uma realidade com mais de três décadas e um dos fatores decisivos na melhoria da escola pública, nomeadamente na promoção do sucesso escolar e na subida constante da taxa de escolarização ao longo desse período de tempo. As autarquias locais foram essenciais na expansão da rede nacional da educação pré-escolar, na construção de centros escolares dotados das valências necessárias ao desenvolvimento qualitativo dos projetos educativos, na organização dos transportes escolares e na implementação da escola a tempo inteiro, respostas que concorrem decididamente para o cumprimento da garantia constitucional do direito à igualdade de oportunidades de acesso e êxito escolar.

Esta partilha de responsabilidades entre a Administração central e a Administração local desenvolveu-se através de sucessivos quadros legais que ampliaram progressivamente o âmbito de intervenção das autarquias.

O presente decreto-lei é o resultado de um extenso e profícuo trabalho realizado com a Associação Nacional de Municípios Portugueses e tem por base a experiência adquirida com os diferentes movimentos descentralizadores. O novo quadro de competências das autarquias locais e das entidades intermunicipais em matéria de educação concretiza um modelo de administração e gestão do sistema educativo que respeita a integridade do serviço público de educação, a equidade territorial e a solidariedade intermunicipal e inter-regional no planeamento das ofertas educativas e formativas e na afetação dos recursos públicos no quadro da correção de desigualdades e assimetrias locais e regionais, bem como a tomada de decisões numa lógica de proximidade. Com esse propósito, este novo regime redefine as áreas de intervenção e o âmbito de ação e responsabilidade de cada interveniente, assente nos princípios e regras consagrados na Lei de Bases do Sistema Educativo, aprovada pela Lei n.º 46/86, de 14 de outubro, na sua redação atual, e no Regime de Autonomia, Administração e Gestão dos Estabelecimentos Públicos de Educação Pré-Escolar e dos Ensinos Básico e Secundário, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril, na sua redação atual. Entre estes princípios, destaca-se a salvaguarda da autonomia pedagógica e curricular dos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas, recentemente reforçada pela faculdade conferida às escolas para gerir parcialmente o currículo dos ensinos básico e secundário partindo das matrizes curriculares-base, e a estrita observância dos direitos

de participação dos docentes no processo educativo, previstos no Estatuto da Carreira dos Educadores de Infância e dos Professores dos Ensinos Básico e Secundário, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 139-A/90, de 28 de abril, na sua redação atual, designadamente a autonomia técnica e científica.

Nota inovadora deste quadro legal é a correspondência entre o âmbito das competências descentralizadas e a organização da oferta pública de ensino básico e secundário que assegura o cumprimento da escolaridade obrigatória pelas crianças e jovens em idade escolar e visa a universalidade da educação pré-escolar. Esta solução, além de garantir coerência entre o exercício das competências das autarquias locais e entidades intermunicipais no domínio da educação e a organização geral do sistema educativo, corresponde aos diferentes níveis e ciclos de ensino existentes nos agrupamentos de escolas, pondo termo ao exercício concomitante de competências da mesma natureza, numa única unidade orgânica, por diferentes entidades públicas. Mantêm-se como competências do departamento governamental da área da educação a definição da rede educativa, em que articulação com os municípios, as entidades intermunicipais e os agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas, bem como a decisão sobre a contratualização ou cedência da criação e gestão de oferta pública da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário a entidades de natureza privada, cooperativa, solidária ou afim. O presente decreto-lei procede ao reforço das áreas que anteriormente foram descentralizadas para os municípios conferindo-lhes, também, novas competências e organizando num único diploma legal as competências das autarquias locais e entidades intermunicipais nas vertentes de planeamento, investimento e gestão no domínio da educação e regulando o funcionamento dos conselhos municipais de educação.

A este respeito, destaca-se a manutenção da carta educativa municipal e do plano de transporte escolar como instrumentos de planeamento e a consagração da participação das entidades intermunicipais no planeamento plurianual da rede de oferta de educação e formação.

As competências das autarquias locais no domínio do investimento, equipamento, conservação e manutenção de edifícios escolares são alargadas a todo o ensino básico e ao ensino secundário, com exceção das escolas cuja oferta de educação e formação abranja, pela sua especificidade, uma área territorial supramunicipal.

No âmbito das competências de gestão, realçam-se as novas competências de organização e gestão dos procedimentos de atribuição de apoios de aplicação universal e de aplicação diferenciada, sendo o regime jurídico aplicável à atribuição e ao funcionamento dos apoios no âmbito da ação social escolar estabelecido em diploma próprio. Exclui-se, no entanto, a organização, desenvolvimento e execução de programas de distribuição gratuita e reutilização de manuais escolares, cuja competência se mantém sob alçada do departamento governamental com competência na área da educação e dos órgãos de administração e gestão dos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas.

Também o fornecimento de refeições em refeitórios escolares dos estabelecimentos dos 2.º e 3.º ciclos do ensino básico e do ensino secundário passa a ser gerido pelos municípios.

A gestão, funcionamento, conservação, manutenção e equipamento das residências escolares que integram a rede oficial de residências para estudantes passam a integrar a competência dos municípios de onde se localizam. No mesmo sentido, a gestão e o funcionamento das modalidades de colocação de alunos junto de famílias de

acolhimento e alojamento facultado por entidades privadas, mediante o estabelecimento de acordos de cooperação, passam a ser da competência dos órgãos municipais da área do agrupamento de escolas ou escolas não agrupadas em que os beneficiários se encontram matriculados, devendo os critérios de concessão destas modalidades ser estabelecidos no referido diploma que vier a regular o regime jurídico aplicável à atribuição e ao funcionamento dos apoios no âmbito da ação social escolar.

Na lógica da correspondência entre o exercício das competências e a escolaridade obrigatória acima referida, a competência para o recrutamento, seleção e gestão do pessoal não docente, de todos os níveis e ciclos de ensino, passa para as câmaras municipais. Para o efeito, prevê-se a transferência do pessoal não docente com vínculo ao Ministério da Educação para os municípios, estabelecendo-se mecanismos que visam a salvaguarda da situação jurídico-funcional do pessoal abrangido.

Os municípios adquirem ainda, em articulação com as forças de segurança presentes no respetivo território e com os órgãos de administração e gestão dos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas, as competências de organização da vigilância e segurança de equipamentos educativos, designadamente o edificado e espaços exteriores incluídos no seu perímetro.

O conselho municipal de educação permanece como órgão institucional de intervenção das comunidades educativas em cada concelho, no reconhecimento do seu papel essencial como instância territorial de consulta e reflexão sobre a política educativa. A sua composição é alargada, nele se incluindo, além dos membros que atualmente o integram, um representante das comissões de coordenação e desenvolvimento regional, um representante de cada um dos conselhos pedagógicos dos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas e um representante das instituições do setor social e solidário que desenvolvam atividade na área da educação.

Com o objetivo de garantir a coordenação entre os diferentes níveis de administração é criada, em cada concelho, uma comissão restrita que acompanhará o desenvolvimento e evolução das competências transferidas.

Face à data da publicação do presente decreto-lei, e à dificuldade que muitos municípios terão para cumprir o prazo de comunicação estabelecido na alínea a) do n.º 2 do artigo 4.º da Lei n.º 50/2018, de 16 de agosto, prevê-se um regime próprio para o ano de 2019. Assim, tendo em consideração estes factos, os municípios e as entidades intermunicipais que não pretendam a transferência das competências previstas no presente decreto-lei no ano de 2019 podem ainda comunicar esse facto à Direção-Geral das Autarquias Locais, após prévia deliberação dos seus órgãos deliberativos, até 30 de abril de 2019.

Foram ouvidos a Associação Nacional de Municípios Portugueses e o Conselho das Escolas.

Assim:

Nos termos do n.º 1 do artigo 4.º da Lei n.º 50/2018, de 16 de agosto, e da alínea a) do n.º 1 do artigo 198.º da Constituição, o Governo decreta o seguinte:

## Capítulo I **Disposições gerais**

### Artigo 1.º

## **Objeto**

- 1 - O presente decreto-lei concretiza a transferência de competências para os órgãos municipais e das entidades intermunicipais no domínio da educação, ao abrigo dos artigos 11.º e 31.º da Lei n.º 50/2018, de 16 de agosto.
- 2 - O presente decreto-lei regula ainda o funcionamento dos conselhos municipais de educação.

### **Artigo 2.º**

#### **Princípio geral**

O disposto no presente decreto-lei subordina-se aos princípios e regras consagrados na Lei de Bases do Sistema Educativo, aprovada pela Lei n.º 46/86, de 14 de outubro, na sua redação atual, e no Regime de Autonomia, Administração e Gestão dos Estabelecimentos Públicos da Educação Pré-escolar e dos Ensinos Básico e Secundário, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril, na sua redação atual.

### **Artigo 3.º**

#### **Transferência de competências**

- 1 - É da competência dos órgãos municipais participar, em matéria de educação, no planeamento, na gestão e na realização de investimentos, nos termos regulados no presente decreto-lei.
- 2 - É da competência dos órgãos das entidades intermunicipais o planeamento intermunicipal da rede de transporte escolar e da oferta educativa de nível supramunicipal.

### **Artigo 4.º**

#### **Exercício das competências**

- 1 - Salvo indicação em contrário, todas as competências previstas no presente decreto-lei são exercidas pela câmara municipal, com faculdade de delegação no diretor do agrupamento de escolas ou escola não agrupada.
- 2 - No exercício das competências previstas no presente decreto-lei, os órgãos dos municípios e das entidades intermunicipais, devem respeitar:
  - a) O direito à igualdade de oportunidades de acesso e sucesso escolar;
  - b) O cumprimento do currículo e orientações pedagógicas nacionais;
  - c) A equidade territorial e a solidariedade intermunicipal e inter-regional no planeamento das ofertas educativas e formativas e na afetação dos recursos públicos, no quadro da correção de desigualdades e assimetrias locais e regionais;
  - d) O respeito pela autonomia curricular e pedagógica dos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas;
  - e) A salvaguarda da autonomia pedagógica no exercício da atividade docente;

f) A gestão pública da rede de estabelecimentos públicos de ensino, existentes ou a criar, através dos órgãos próprios dos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas.

3 - A contratualização ou cedência, a qualquer título, da criação e gestão de oferta pública da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário a entidades de natureza privada, cooperativa, solidária ou afim, cabe exclusivamente aos departamentos governamentais com competência na matéria.

## Capítulo II **Instrumentos de planeamento**

### Secção I **Carta educativa**

#### Subsecção I **Disposições gerais**

##### Artigo 5.º

##### **Conceito**

A carta educativa é, a nível municipal, o instrumento de planeamento e ordenamento prospetivo de edifícios e equipamentos educativos a localizar no município, de acordo com as ofertas de educação e formação que seja necessário satisfazer, tendo em vista a melhor utilização dos recursos educativos, no quadro do desenvolvimento demográfico e socioeconómico de cada município.

##### Artigo 6.º

##### **Objetivos**

1 - A carta educativa visa assegurar a adequação da rede de estabelecimentos de educação pré-escolar e de ensino básico e secundário, para que, em cada momento, as ofertas educativas disponíveis a nível municipal respondam à procura efetiva existente.

2 - A carta educativa é, necessariamente, o reflexo, a nível municipal, do processo de ordenamento a nível nacional e intermunicipal da rede de ofertas de educação e formação.

3 - A carta educativa deve promover a criação de condições mais favoráveis ao desenvolvimento de centros de excelência e de competências educativas, bem como as condições para a gestão eficiente dos recursos educativos disponíveis.

4 - A carta educativa deve incluir uma análise prospetiva, fixando objetivos de ordenamento progressivo, a médio e longo prazos.

5 - A carta educativa deve garantir a coerência da rede educativa com a política urbana do município, nomeadamente com a distribuição espacial da população e das atividades económicas daquele.

##### Artigo 7.º

##### **Objeto**

1 - A carta educativa tem por objeto a identificação, a nível municipal, dos edifícios e equipamentos educativos, e respetiva localização geográfica, bem como das ofertas educativas da educação pré-escolar, dos ensinos básico e secundário da educação escolar, incluindo as suas modalidades especiais de educação, e da educação extraescolar.

2 - A carta educativa incide sobre os estabelecimentos de educação pré-escolar e de ensino da rede pública, privada, cooperativa e solidária.

3 - A carta educativa deve refletir a estratégia municipal para a redução do abandono escolar precoce e para a promoção do sucesso educativo.

4 - A carta educativa deve prever os termos da prossecução, pelo município, de ações na área das atividades complementares de ação educativa e do desenvolvimento do desporto escolar.

#### Artigo 8.º

### **Rede educativa**

1 - Entende-se por «rede educativa» a configuração da organização territorial dos edifícios escolares, ou dos edifícios utilizados em atividades escolares, afetos aos estabelecimentos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, visando a sua adequação às orientações e objetivos de política educativa.

2 - A rede educativa é definida pelo departamento governamental com competência na matéria, em articulação com os municípios, as entidades intermunicipais e os agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas.

3 - A rede educativa é revista periodicamente, visando a sua adequação à procura e ao seu desenvolvimento qualitativo.

#### Artigo 9.º

### **Equipamentos educativos**

1 - Os equipamentos educativos são o conjunto dos meios materiais, designadamente os edifícios escolares, o equipamento básico, o mobiliário, o material didático e os equipamentos tecnológico e desportivo, utilizados, ainda que não exclusivamente, para a conveniente realização da atividade educativa.

2 - As características dos equipamentos educativos obedecem a termos de referência fixados, em conformidade com a lei, pelos departamentos governamentais com competência na matéria.

#### Subsecção II

### **Ordenamento da rede educativa**

#### Artigo 10.º

### **Princípios gerais**

O ordenamento da rede educativa deve, no respeito pela lei de bases do sistema educativo, estruturar-se de acordo com os seguintes princípios gerais:

- a) Consideração da educação pré-escolar como primeira etapa da educação básica;
- b) Sequencialidade entre a educação pré-escolar, os diferentes ciclos do ensino básico e o ensino secundário;
- c) Expressão territorial da rede educativa, entendida como a distribuição dos estabelecimentos dos diferentes níveis de educação e de ensino, de acordo com a divisão administrativa do país, tendo em atenção fatores resultantes das características geográficas do território, da densidade e da idade da população a escolarizar, do nível de educação e ensino em questão e da necessidade de assegurar a racionalidade e complementaridade das ofertas.

#### Artigo 11.º

##### **Objetivos**

O ordenamento da rede educativa deve contribuir para os seguintes objetivos:

- a) Garantia do direito de acesso de todas as crianças e alunos aos estabelecimentos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário;
- b) Superação das situações de isolamento e de quebra de inserção socioeducativa das crianças e alunos, prevenindo a exclusão social;
- c) Garantia de uma adequada complementaridade de ofertas educativas;
- d) Garantia da qualidade funcional, arquitetónica e ambiental dos estabelecimentos de educação pré-escolar e de ensino;
- e) Desenvolvimento de formas de organização e gestão dos estabelecimentos de educação pré-escolar e de ensino mais eficazes;
- f) Adequação da oferta de recursos e racionalização da sua distribuição, com vista ao estabelecimento e à distinção daqueles que, pelas suas características e natureza, devam ser comuns a uma determinada área geográfica, para que melhor sejam partilhados por todos os estabelecimentos de educação pré-escolar e de ensino dessa mesma área.

#### Artigo 12.º

##### **Parâmetros técnicos**

1 - O ordenamento da rede educativa deve respeitar, entre outros, os seguintes parâmetros técnicos:

- a) Tipologia de estabelecimentos de educação pré-escolar e de ensino públicos, em cada momento definidos e caracterizados;
- b) Modalidades de agregação entre os estabelecimentos de educação pré-escolar e os dos diferentes ciclos do ensino básico e do ensino secundário;
- c) Caracterização dos edifícios e de outras infraestruturas educativas, bem como do mobiliário e demais equipamento, em função do tipo de escola, do número de alunos, das exigências pedagógicas e dos padrões de qualidade e de funcionamento definidos;
- d) Dimensão padrão dos estabelecimentos de educação pré-escolar e de ensino, por forma a estabelecer os limiares mínimo e máximo das crianças e alunos utentes de cada jardim-de-infância, escola do ensino básico, escola do ensino secundário e agrupamento

de escolas, tendo em atenção as idades de quem os frequenta e a especificidade dos diferentes níveis de educação e de ensino ministrados em cada um.

2 - A fixação dos parâmetros técnicos do ordenamento da rede educativa cabe ao departamento governamental com competência na matéria.

### Subsecção III **Elaboração da carta educativa**

#### Artigo 13.º **Conteúdo**

1 - A carta educativa deve conter, no cumprimento do disposto nos artigos anteriores, a caracterização sumária da localização e organização espacial dos edifícios e equipamentos educativos, o diagnóstico estratégico, as projeções de desenvolvimento e a proposta de intervenção relativamente à rede pública.

2 - A carta educativa é instruída com os seguintes elementos:

- a) Relatório que mencione as principais medidas a adotar e a sua fundamentação;
- b) Programa de execução, com a calendarização da concretização das medidas constantes do relatório.

#### Artigo 14.º **Competências**

1 - A elaboração da carta educativa é da competência da câmara municipal, sendo aprovada pela assembleia municipal respetiva, após discussão e parecer do conselho municipal de educação, e pronúncia do departamento governamental com competência na matéria.

2 - O apoio técnico necessário à elaboração da carta educativa é assegurado pelo departamento governamental com competência na matéria, que disponibiliza toda a informação necessária, bem como a prestação dos serviços adequados.

3 - Na elaboração da carta educativa, os municípios e o departamento governamental com competência na matéria devem articular estreitamente as suas intervenções, de forma a garantir os princípios, objetivos e parâmetros técnicos estatuídos no presente decreto-lei quanto ao ordenamento da rede educativa, bem como a eficácia dos programas e projetos intermunicipais ou de interesse supramunicipal.

4 - A câmara municipal envia a carta educativa para o departamento governamental com competência na matéria, que, no prazo de 30 dias, se pronuncia sobre eventuais desconformidades da carta com os princípios, objetivos e parâmetros técnicos estatuídos no presente decreto-lei, nomeadamente o disposto no artigo 8.º, ou com outros instrumentos aplicáveis à elaboração da carta.

5 - Caso o departamento governamental com competência na matéria identifique eventuais desconformidades entre a carta educativa e os princípios, objetivos e parâmetros técnicos a que a elaboração da mesma está sujeita, nos termos do número anterior, devolve-a à câmara municipal, a fim de esta proceder à sua correção.

6 - O departamento governamental com competência em matéria de educação não está vinculado à carta educativa aprovada pela assembleia municipal sem que tenham sido

corrigidas desconformidades com os princípios, objetivos e parâmetros técnicos a que a sua elaboração está sujeita, nos termos do número anterior.

7 - A carta educativa integra o plano diretor municipal respetivo.

8 - Podem os municípios articular entre si, nomeadamente através das respetivas entidades intermunicipais, e com o departamento governamental com competência na matéria, o desenvolvimento de instrumentos de planeamento e ordenamento da rede educativa de nível supramunicipal.

#### Artigo 15.º

##### **Revisão**

1 - Revestem a forma de revisão da carta educativa as alterações da mesma que se reflitam significativamente no ordenamento da rede educativa anteriormente aprovado, designadamente a criação ou o encerramento de novos estabelecimentos de educação pré-escolar e de ensino.

2 - A revisão das cartas educativas é obrigatória quando a rede educativa do município fique desconforme com os princípios, objetivos e parâmetros técnicos do ordenamento da rede educativa, devendo o processo de revisão ser iniciado a solicitação do departamento governamental com competência na matéria ou dos próprios municípios.

3 - A carta educativa é obrigatoriamente revista de 10 em 10 anos.

4 - À revisão da carta educativa são aplicáveis os procedimentos previstos para a respetiva aprovação.

#### Artigo 16.º

##### **Efeitos**

A carta educativa constitui um instrumento de orientação da gestão do sistema educativo, designadamente quanto ao exercício das competências dos departamentos governamentais e dos municípios em matéria de educação, incluindo os instrumentos de apoio a iniciativas privadas, cooperativas e solidárias, à consignação de financiamentos e à afetação de recursos humanos, materiais e financeiros pelas entidades públicas.

#### Secção II

### **Plano de transporte escolar**

#### Subsecção I

### **Disposições gerais**

#### Artigo 17.º

##### **Conceito**

O plano de transporte escolar é, a nível municipal, o instrumento de planeamento da oferta de serviço de transporte entre o local da residência e o local dos estabelecimentos

de ensino da rede pública, frequentados pelos alunos da educação pré-escolar, do ensino básico e do ensino secundário, salvo quando existam estabelecimentos de ensino que sirvam vários concelhos, casos em que tal instrumento assume nível intermunicipal.

#### Artigo 18.º

##### **Objetivos**

1 - O plano de transporte escolar visa assegurar a igualdade de oportunidades de acesso à educação pré-escolar e à educação escolar, incluindo os alunos abrangidos por medidas adicionais no âmbito da educação inclusiva.

2 - O plano de transporte escolar conjuga e complementa a rede de transportes públicos e outros planos de transportes em vigor na respetiva área de abrangência.

#### Artigo 19.º

##### **Objeto**

1 - O plano de transporte escolar inclui obrigatoriamente:

- a) A área abrangida, representada em planta a escala adequada;
- b) Os itinerários dos meios de transporte coletivo de passageiros;
- c) A numeração e classificação oficiais, ou designação toponímica, das vias de comunicação a percorrer;
- d) A distribuição geográfica dos estabelecimentos de ensino, devidamente assinalados;
- e) A projeção quantificada da procura por locais de origem;
- f) Os meios de transporte a utilizar;
- g) Os circuitos especiais, existentes ou a criar, sempre que os meios de transporte coletivo não satisfaçam regularmente as necessidades de transporte no que se refere ao cumprimento dos horários escolares, ou que impliquem, para os alunos, tempos de espera superiores a 45 minutos ou deslocações superiores a 60 minutos, em cada viagem simples.

2 - O plano de transportes escolares, nos municípios ou nas entidades intermunicipais de maior dimensão territorial ou densidade demográfica, pode ser subdividido em planos circunscritos a áreas territoriais mais limitadas, conquanto o conjunto dos planos aprovados em cada município ou entidade intermunicipal abranjam a totalidade da área geográfica respetiva.

#### Artigo 20.º

##### **Condições de acesso**

1 - A elaboração do plano de transporte escolar baseia-se nos seguintes pressupostos:

- a) Gratuitidade para os alunos da educação pré-escolar, do ensino básico e do ensino secundário, quando residam a mais de 3 km do estabelecimento de ensino que frequentam;
- b) Gratuitidade para os alunos com dificuldades de locomoção que beneficiam de medidas ao abrigo da educação inclusiva, independentemente da distância da sua

residência ao estabelecimento de ensino que frequentam, sempre que a sua condição o exija;

c) Inelegibilidade para os benefícios previstos nas alíneas anteriores dos alunos que se matriculem contrariando as normas estabelecidas de encaminhamento de matrículas.

2 - A gratuidade referida nas alíneas a) e b) do número anterior abrange, exclusivamente, duas viagens nos dias letivos e para os percursos que ligam o local do estabelecimento de ensino ao local de residência do aluno.

## Subsecção II

### **Elaboração do plano de transportes escolares**

#### Artigo 21.º

#### **Competências**

1 - Nos municípios, a elaboração e a aprovação do plano de transporte escolar é da competência da câmara municipal, após discussão e parecer do conselho municipal de educação.

2 - Quando exista estabelecimento de educação de âmbito supramunicipal, é da competência do secretariado executivo intermunicipal a elaboração do plano de transporte escolar intermunicipal adequado, sendo aprovado pelo conselho intermunicipal, após discussão e parecer dos conselhos municipais de educação da respetiva área territorial.

3 - Os departamentos governamentais com competência na matéria disponibilizam a informação e o apoio técnico necessários para a elaboração do plano de transporte escolar.

#### Artigo 22.º

#### **Vigência e revisão**

1 - O plano de transporte escolar é aprovado até ao dia 1 de agosto de cada ano, vigorando no ano letivo seguinte, sendo remetido para os municípios e para os agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas por ele abrangidos e para os departamentos governamentais com competência de regulamentação técnica, licenciamento, coordenação, fiscalização e planeamento no setor dos transportes terrestres.

2 - Sempre que se verificarem alterações conjunturais, o plano de transportes escolares pode ser objeto de ajustamentos no decurso do ano letivo a que respeita, sendo dado conhecimento de tais ajustamentos a todas as entidades referidas no número anterior.

## Secção III

### **Ofertas de educação**

#### Subsecção I

#### **Rede da oferta de educação**

## Artigo 23.º

### **Conceito**

Entende-se por rede da oferta educativa a organização territorial, a nível intermunicipal, dos cursos e grupos-turmas para a frequência da educação pré-escolar, dos ensinos básico e secundário, das modalidades especiais de educação escolar, da educação extraescolar e das ofertas de formação de dupla certificação, nos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas, bem como, nos estabelecimentos da rede solidária, privada e cooperativa com contrato celebrado com o Estado para a criação de oferta pública de ensino e formação.

## Artigo 24.º

### **Objetivos**

A configuração da rede da oferta educativa visa garantir o cumprimento dos princípios enunciados no artigo 4.º, designadamente nas alíneas a) e c) do n.º 2, a racionalização e complementaridade das diferentes ofertas e o seu desenvolvimento qualitativo.

## Artigo 25.º

### **Objeto**

A rede da oferta educativa tem por objeto a identificação, por estabelecimento de ensino, da disponibilidade de vagas de matrícula por cursos e grupos-turma, identificando os recursos humanos necessários à sua prossecução.

## Subsecção II

### **Planeamento plurianual da rede da oferta educativa**

## Artigo 26.º

### **Competências**

1 - Nas áreas metropolitanas, o planeamento plurianual da rede da oferta educativa é da competência da comissão executiva metropolitana, sendo aprovado pelo conselho metropolitano, ouvidos os agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas da respetiva área territorial, e atendendo aos critérios definidos nos artigos seguintes.

2 - Nas comunidades intermunicipais, o planeamento plurianual da rede da oferta educativa é da competência do secretariado executivo intermunicipal, sendo aprovado pelo conselho intermunicipal, ouvidos os agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas da respetiva área territorial, e atendendo aos critérios definidos nos artigos seguintes.

## Artigo 27.º

### **Critérios**

1 - O planeamento plurianual da rede da oferta educativa de âmbito intermunicipal respeita, obrigatoriamente, os critérios, parâmetros técnicos e orientações fixados pelos departamentos governamentais com competência na matéria e a rede escolar definida em cada uma das cartas educativas em vigor em cada município.

2 - Os departamentos governamentais com competência na matéria disponibilizam a informação e o apoio técnico necessários ao processo de planeamento.

3 - A definição de prioridades no âmbito do planeamento plurianual da rede de âmbito intermunicipal realiza-se em articulação com os departamentos governamentais com competência na matéria.

#### Artigo 28.º

### **Vigência e reavaliação**

1 - O planeamento intermunicipal da rede da oferta educativa vigora após aprovação pelos órgãos competentes das entidades intermunicipais, mediante parecer prévio vinculativo dos departamentos governamentais com competência na matéria.

2 - Os departamentos governamentais com competência na matéria e os órgãos competentes das entidades intermunicipais reavaliam obrigatoriamente, de cinco em cinco anos, o planeamento plurianual da rede da oferta educativa intermunicipal.

#### Subsecção III

### **Definição anual da rede da oferta educativa**

#### Artigo 29.º

### **Competência**

A rede da oferta educativa é fixada anualmente pelos departamentos governamentais com competência na matéria, ouvidos os municípios, as entidades intermunicipais e os agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas.

#### Artigo 30.º

### **Critérios**

Na fixação anual da rede da oferta educativa, os departamentos governamentais com competência na matéria asseguram, obrigatoriamente, o cumprimento dos objetivos fixados no artigo 24.º e os instrumentos de planeamento vigentes.

#### Capítulo III

### **Investimento**

#### Artigo 31.º

### **Construção, requalificação e modernização de edifícios escolares**

1 - A construção, requalificação e modernização de edifícios escolares compete às câmaras municipais, em execução do planeamento definido pela carta educativa respetiva.

2 - Sem prejuízo do disposto no número anterior, o departamento governamental com competência na matéria pode promover a construção, requalificação e modernização de edifícios escolares cuja oferta de educação e formação abranja, pela sua especificidade, uma área territorial supramunicipal.

3 - Nos casos previstos no número anterior, o departamento governamental com competência na matéria, solicita às entidades intermunicipais abrangidas na área territorial supramunicipal, parecer prévio sobre a construção, requalificação ou modernização do edifício escolar em causa.

#### Artigo 32.º

### **Equipamento, conservação e manutenção de edifícios escolares**

1 - A aquisição de equipamento básico, mobiliário, material didático e equipamentos desportivos, laboratoriais, musicais e tecnológicos, utilizados para a realização das atividades educativas, compete às câmaras municipais.

2 - As características e especificações técnicas dos equipamentos e recursos educativos obedecem a termos de referência fixados, em conformidade com a lei, pelo departamento governamental com competência na matéria.

3 - A realização de intervenções de conservação, manutenção e pequena reparação em estabelecimentos da educação pré-escolar e de ensino básico e secundário compete às câmaras municipais, exceto nos edifícios da Parque Escolar, E. P. E.

4 - A competência prevista no número anterior integra a conservação e manutenção dos espaços exteriores incluídos no perímetro dos estabelecimentos educativos destas tipologias.

5 - A rede oficial de escolas públicas é a que consta do anexo i ao presente decreto-lei, do qual faz parte integrante.

#### Capítulo IV

### **Gestão**

#### Secção I

### **Apoios e complementos educativos**

#### Artigo 33.º

### **Ação Social Escolar**

1 - A ação social escolar, nas suas diferentes modalidades, é desenvolvida pelas câmaras municipais.

2 - A competência referida no número anterior inclui a organização e gestão dos procedimentos de atribuição de apoios de aplicação universal e de aplicação diferenciada ou restrita, diretos ou indiretos, integrais ou parciais, gratuitos ou comparticipados.

3 - Exclui-se do número anterior a organização, desenvolvimento e execução dos programas de distribuição gratuita e reutilização de manuais escolares, cuja competência cabe ao departamento governamental com competência na matéria e dos órgãos de administração e gestão dos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas.

#### Artigo 34.º

#### **Regime específico**

O regime jurídico aplicável à atribuição e ao funcionamento dos apoios no âmbito da ação social escolar, enquanto modalidade dos apoios e complementos educativos previstos na Lei de Bases do Sistema Educativo, aprovada pelas Lei n.º 46/86, de 14 de outubro, na sua redação atual, é estabelecido em diploma próprio, sem prejuízo do disposto nos artigos seguintes.

#### Artigo 35.º

#### **Refeitórios escolares**

1 - O fornecimento de refeições em refeitórios escolares dos estabelecimentos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário é gerido pelas câmaras municipais.

2 - O fornecimento de refeições pode ser assegurado por outras entidades certificadas para o efeito, mediante a celebração de contratos, acordos ou protocolos.

3 - Nos casos em que o número de crianças ou de alunos não justifique a existência de refeitório escolar, é admitida a utilização de refeitórios escolares próximos, ou outras soluções alternativas para a prestação do serviço de refeições, desde que seja salvaguardada a sua segurança.

4 - Sem prejuízo das regras legais e regulamentares vigentes em matéria de preparação, confeção e prestação do serviço de refeições ao público em geral, as entidades e serviços da Administração central com competência na matéria definem, através de diploma específico, os princípios dietéticos de qualidade e variedade a que devem obedecer as refeições servidas em refeitórios escolares.

5 - O preço das refeições a fornecer às crianças e aos alunos nos refeitórios escolares e demais regras sobre o respetivo pagamento são fixados por despacho dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças, da educação e das autarquias locais, após consulta à Associação Nacional de Municípios Portugueses.

#### Artigo 36.º

#### **Transportes escolares**

A organização e o controlo do funcionamento dos transportes escolares são da competência das câmaras municipais da área de residência dos alunos, nos termos definidos no plano de transportes intermunicipal respetivo, cabendo-lhes especificamente:

a) Organizar o processo de acesso ao transporte escolar para cada aluno;

- b) Requisitar às entidades concessionárias dos serviços de transporte coletivo os bilhetes de assinatura (passe escolar) para os alunos abrangidos, nos termos a fixar por portaria dos membros do Governo com competência na matéria;
- c) Pagar as faturas emitidas mensalmente pelas entidades concessionárias dos serviços de transporte coletivo;
- d) Contratar, gerir e pagar os circuitos especiais.

#### Artigo 37.º

### **Residências escolares**

- 1 - A gestão e o funcionamento das residências escolares que integram a rede oficial de residências para estudantes são da competência das câmaras municipais onde estas se localizam.
- 2 - Compete igualmente às câmaras municipais a conservação, manutenção e equipamento das residências escolares referidas no número anterior.
- 3 - A rede oficial de residências escolares é a que consta do anexo ii ao presente decreto-lei, do qual faz parte integrante.
- 4 - Os critérios de concessão desta modalidade de apoio ao alojamento são definidos pelo diploma referido no artigo 34.º

#### Artigo 38.º

### **Alojamento**

- 1 - A gestão e o funcionamento das modalidades de colocação junto de famílias de acolhimento e alojamento facultado por entidades privadas, mediante estabelecimento de acordos de cooperação, são da competência das câmaras municipais da área do agrupamento de escolas ou escolas não agrupadas em que os beneficiários se encontram matriculados.
- 2 - Os acordos de cooperação referidos no número anterior estabelecem os direitos e obrigações das partes, bem como os termos do financiamento, definindo quais os instrumentos financeiros utilizáveis.
- 3 - Os critérios de concessão destas modalidades de apoio ao alojamento são definidos pelo diploma referido no artigo 34.º

#### Artigo 39.º

### **Escola a tempo inteiro**

Compete às câmaras municipais promover e implementar medidas de apoio à família e que garantam uma escola a tempo inteiro, designadamente:

- a) Atividades de animação e apoio à família, destinadas a assegurar o acompanhamento das crianças na educação pré-escolar antes e ou depois do período diário de atividades educativas e durante os períodos de interrupção destas;
- b) Componente de apoio à família, através de atividades destinadas a assegurar o acompanhamento dos alunos do 1.º ciclo do ensino básico antes e ou depois das componentes do currículo e das atividades de enriquecimento curricular, bem como durante os períodos de interrupção letiva;

c) Atividades de enriquecimento curricular no 1.º ciclo do ensino básico, de carácter facultativo e de natureza eminentemente lúdica, formativa e cultural que incidam, nomeadamente, nos domínios desportivo, artístico, científico e tecnológico, de ligação da escola com o meio, de solidariedade e de voluntariado e da dimensão europeia da educação.

#### Artigo 40.º

### **Organização e funcionamento**

1 - A planificação das atividades de apoio à família, componente de apoio à família e atividades de enriquecimento curricular é desenvolvida conjuntamente pelas câmaras municipais e pelos órgãos de administração e gestão dos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas, considerando as necessidades dos alunos e das famílias, a formação e o perfil dos profissionais que as asseguram e os recursos materiais e imateriais de cada território.

2 - A supervisão pedagógica e a avaliação das atividades de apoio à família, componente de apoio à família e atividades de enriquecimento curricular cabe ao conselho pedagógico de cada agrupamento de escolas ou escola não agrupada.

#### Artigo 41.º

### **Regime específico**

As regras a observar na organização e funcionamento das atividades de apoio à família, componente de apoio à família e atividades de enriquecimento curricular são estabelecidas em decreto-lei próprio, que institui o respetivo regime específico.

#### Secção II

### **Pessoal não docente**

#### Artigo 42.º

### **Mapas de pessoal**

1 - Os mapas de pessoal das câmaras municipais preveem os postos de trabalho do pessoal não docente dos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas da rede escolar pública do Ministério da Educação localizados nos respetivos territórios, necessários ao respetivo funcionamento.

2 - As câmaras municipais procedem ao recrutamento e seleção do pessoal não docente para exercer funções nos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas da rede escolar pública do Ministério da Educação, localizados nos respetivos territórios, nos termos previstos na Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas.

3 - Os critérios e a fórmula de cálculo para a determinação da dotação máxima de referência do pessoal não docente, por agrupamento de escolas ou escola não agrupada, é definida por portaria dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças, das autarquias locais, da administração pública e da educação.

## Artigo 43.º

### **Procedimento de transição de trabalhadores**

1 - Os trabalhadores com vínculo de emprego público da carreira subsistente de chefe de serviço de administração escolar e das carreiras gerais de assistente técnico e de assistente operacional, que exerçam funções nos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas da rede escolar pública do Ministério da Educação, transitam para os mapas de pessoal das câmaras municipais da localização geográfica respetiva.

2 - Estão excluídos do número anterior os técnicos especializados que exercem funções nos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas da rede escolar pública do Ministério da Educação.

3 - A transição referida no n.º 1 implica a sucessão na posição jurídica entre os empregadores públicos, de origem e de destino, envolvidos, mantendo-se inalterados, quanto às restantes matérias, os contratos de trabalho em funções públicas, designadamente quanto à situação jurídico-funcional que os trabalhadores detêm à data da transição.

4 - Os trabalhadores que transitam para os mapas de pessoal das câmaras municipais nos termos do n.º 1 continuam a exercer funções nos agrupamentos de escolas ou escolas não agrupadas em que o fazem à data da entrada em vigor do presente decreto-lei, salvo quando manifestem o seu acordo em exercer funções em agrupamento ou escola não agrupada diferente, ou quando aquele encerre.

5 - A reafetação por opção, prevista no número anterior, carece de concordância expressa do diretor do agrupamento de escolas ou escola não agrupada em que o pessoal presta serviço.

6 - As situações de mobilidade, em todas as suas modalidades, existentes à data da transição dos trabalhadores para os mapas de pessoal das câmaras municipais prevista no n.º 1, mantêm-se inalteradas até ao respetivo termo.

7 - A transição dos trabalhadores para os mapas de pessoal das câmaras municipais, prevista no n.º 1 produz efeitos com a publicação de lista nominativa dos referidos trabalhadores, organizada por município, na 2.ª série do Diário da República, homologada pelo membro do Governo responsável pelo serviço de origem.

8 - A lista referida no número anterior contém obrigatoriamente a caracterização do posto de trabalho nos serviços de origem, bem como a carreira, categoria e posição remuneratória de cada trabalhador.

9 - Os postos de trabalho necessários para dar cumprimento ao disposto nos números anteriores são automaticamente aditados ao mapa de pessoal da câmara municipal para onde transitam os trabalhadores referidos no n.º 1.

10 - Os processos individuais dos trabalhadores são entregues pelo serviço de origem nos serviços da câmara municipal de destino no prazo de 90 dias após a publicação referida no n.º 7.

11 - Os trabalhadores a que se refere o presente artigo continuam a beneficiar do regime da Direção-Geral de Proteção Social aos Trabalhadores em Funções Pública (ADSE) e de reembolso das despesas com o Serviço Nacional de Saúde (SNS) vigente nos respetivos lugares de origem.

## Artigo 44.º

## **Gestão de pessoal**

1 - Sem prejuízo das competências próprias do presidente da câmara municipal e dos órgãos municipais, os diretores dos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas exercem, relativamente ao pessoal não docente, os seguintes poderes:

- a) Poder de direção;
- b) Fixação do horário de trabalho;
- c) Distribuição do serviço;
- d) Poder disciplinar de aplicação de pena inferior a multa.

2 - No exercício das suas competências, cabe ainda aos diretores dos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas, relativamente ao pessoal não docente, propor ao presidente da câmara municipal:

- a) Os contributos para a avaliação de desempenho;
- b) A proposta de mapa de férias, de modo a assegurar o normal funcionamento do estabelecimento de educação ou de ensino.

3 - As competências próprias do presidente da câmara municipal e dos órgãos municipais referidas no n.º 1 podem ser objeto de delegação nos órgãos de direção, administração e gestão dos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas.

### **Artigo 45.º**

#### **Ações de formação**

A apreciação técnico-pedagógica e a certificação das ações de formação cabem, concomitantemente, ao departamento governamental com competência na matéria e à Associação Nacional de Municípios Portugueses.

### **Secção III**

#### **Funcionamento dos edifícios escolares**

### **Artigo 46.º**

#### **Fornecimentos e serviços externos**

A contratação de fornecimentos e serviços externos essenciais ao normal funcionamento dos estabelecimentos educativos, designadamente eletricidade, combustível, água, outros fluidos e comunicações, compete aos municípios.

### **Artigo 47.º**

#### **Utilização de espaços fora do período das atividades escolares**

1 - A gestão da utilização dos espaços que integram os estabelecimentos escolares, fora do período das atividades escolares, incluindo atividades de enriquecimento curricular, compete aos municípios.

2 - A cedência de utilização de espaços nas condições referidas no número anterior é, obrigatoriamente, onerosa.

3 - Excetuam-se do número anterior a utilização de espaços pelo agrupamento de escolas ou escola não agrupada em atividades educativas, pelos próprios municípios no desenvolvimento das suas atribuições e competências, bem como pela freguesia em cujo território se situar o estabelecimento escolar e ainda pelas respetivas associações de pais.

#### Artigo 48.º

### **Consignação**

O fruto da receita da cedência de espaços prevista no artigo anterior é consignado a despesas de beneficiação, conservação e manutenção dos equipamentos escolares públicos ou dos espaços exteriores incluídos no perímetro dos estabelecimentos localizados na área territorial do município.

#### Secção IV

### **Segurança escolar**

#### Artigo 49.º

### **Segurança dos equipamentos educativos**

Compete às câmaras municipais, em articulação com as forças de segurança presentes no seu território e com os órgãos de administração e gestão dos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas, organizar a vigilância e segurança dos equipamentos educativos, designadamente do edificado, respetivo recheio e espaços exteriores incluídos no seu perímetro.

#### Capítulo V

### **Financiamento**

#### Artigo 50.º

### **Financiamento da construção, requalificação e modernização de edifícios escolares**

1 - Os departamentos governamentais com competência na matéria asseguram o financiamento das operações de investimento em edifícios e equipamentos escolares, mediante recurso a verbas preferencialmente provenientes de fundos europeus estruturais e de investimento, em articulação com as comissões de coordenação e desenvolvimento regional, ou através de dotações consignadas no Orçamento do Estado.

2 - No âmbito do financiamento referido no número anterior os departamentos governamentais com competência na matéria dão, obrigatoriamente, prioridade:

- a) À supressão de carências de oferta educativa, visando assegurar o cumprimento da escolaridade obrigatória;
- b) À intervenção em escolas cujo estado de conservação, bem como os indicadores de utilização e conforto sejam inadequados ao desenvolvimento qualitativo dos respetivos projetos educativos;

- c) À remoção de materiais potencialmente nocivos à saúde humana presentes nos edifícios;
- d) À instalação de equipamentos laboratoriais, desportivos ou outros, inexistentes em escolas em funcionamento;
- e) À racionalização da rede educativa.

3 - Para efeitos do disposto nos números anteriores, o membro do Governo responsável pela área da educação elabora no prazo de 30 dias a partir entrada em vigor do presente decreto-lei, o mapeamento dos edifícios e equipamentos escolares que necessitam de investimentos de construção de novas infraestruturas, bem como de intervenções de requalificação e modernização de grande dimensão.

4 - Os municípios em cujo território se situem edifícios e equipamentos escolares incluídos no mapeamento referido no número anterior, são notificados para, no prazo de 30 dias a partir da receção da referida notificação, se pronunciarem sobre o teor do mesmo, solicitando esclarecimentos ou apresentando reclamações ao membro do Governo responsável pela área da educação.

5 - Os municípios que não tenham no respetivo território edifícios e equipamentos escolares incluídos no mapeamento referido no n.º 3 são informados desse facto pelo membro do Governo responsável pela área da educação, aplicando-se a estes casos, com as devidas adaptações, o disposto no número anterior.

6 - O financiamento das operações de investimento em escolas e equipamentos escolares baseia-se em custos-padrão, que atendem à tipologia de ensino e natureza da intervenção, com vista ao apuramento do investimento elegível ao respetivo financiamento.

#### Artigo 51.º

### **Financiamento de equipamento, conservação e manutenção de edifícios escolares e de residências escolares**

O financiamento de equipamento, conservação e manutenção previsto nos artigos 32.º e 37.º é fixado nos termos de portaria dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças, das autarquias locais e da educação.

#### Artigo 52.º

### **Competências de investimento e de gestão**

1 - Sem prejuízo do disposto nos artigos seguintes, o financiamento das competências de investimento e gestão das autarquias locais e entidades intermunicipais em matéria de educação, incluindo os transportes escolares, é assegurado pelos mecanismos previstos no respetivo regime financeiro e no Orçamento do Estado.

2 - O financiamento anual das despesas em que os municípios incorram no exercício das competências de contratação de fornecimentos e de serviços externos essenciais ao normal funcionamento dos estabelecimentos educativos previstos no artigo 46.º é calculado para cada ano com base na despesa efetiva correspondente no ano anterior.

3 - O financiamento referido na alínea anterior é atualizado anualmente com base na última taxa de inflação anual apurada e publicada pelo Instituto Nacional de Estatística, I. P.

#### Artigo 53.º

### **Apoios e complementos educativos**

O financiamento do apoio e dos complementos educativos, designadamente dos circuitos especiais de transporte, fornecimento de leite escolar, escola a tempo inteiro e encargos com refeitórios e refeições, observa as regras legais respetivamente aplicáveis a cada uma destas medidas.

#### Artigo 54.º

### **Pessoal não docente**

1 - O financiamento das despesas com o pessoal não docente é calculado de acordo com os encargos que resultam da aplicação, em cada município, dos critérios de afetação fixados pela portaria mencionada no n.º 3 do artigo 42.º

2 - Quando da transferência de pessoal não docente com vínculo ao Ministério da Educação, prevista no artigo 43.º, ocorrerem encargos fixos diretamente relacionados, que ultrapassem o montante que resulta do cálculo previsto no número anterior, são transferidos para os municípios os respetivos valores.

3 - O financiamento das despesas com o pessoal não docente é atualizado anualmente, de acordo com a variação prevista para as remunerações dos trabalhadores em funções públicas.

4 - A transferência financeira relativa à transição dos trabalhadores da Administração central para o mapa de pessoal das câmaras municipais, prevista no artigo 43.º, inclui os eventuais abonos que os trabalhadores auferam.

5 - Os encargos relativos às despesas com a ADSE e o SNS, previstos no n.º 11 do artigo 43.º, são da responsabilidade da Administração central.

#### Capítulo VI

### **Conselho municipal de educação**

#### Artigo 55.º

### **Objetivo**

O conselho municipal de educação é uma instância de consulta, que tem por objetivo a nível municipal, analisar e acompanhar o funcionamento do sistema educativo propondo as ações consideradas adequadas à promoção de maiores padrões de eficiência e eficácia do mesmo.

#### Artigo 56.º

### **Competências**

1 - Para a prossecução dos objetivos referidos no artigo anterior, compete ao conselho municipal de educação deliberar, em especial, sobre as seguintes matérias:

- a) Coordenação do sistema educativo e articulação da política educativa com outras políticas sociais, em particular nas áreas da saúde, da ação social e da formação e emprego;
- b) Acompanhamento do processo de elaboração e de atualização da carta educativa, a qual deve resultar de estreita colaboração entre os órgãos municipais e os departamentos governamentais com competência na matéria, com vista a garantir o adequado ordenamento da rede educativa nacional e municipal, assegurando a salvaguarda das necessidades de oferta educativa do concelho;
- c) Emitir parecer obrigatório sobre a abertura e o encerramento de estabelecimentos de educação e ensino;
- d) Participação na negociação e execução dos contratos de autonomia;
- e) Apreciação dos projetos educativos a desenvolver no município;
- f) 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;
- g) Medidas de desenvolvimento educativo, no âmbito do apoio a crianças e jovens com necessidades educativas especiais, da organização de atividades de enriquecimento curricular, da qualificação escolar e profissional dos jovens e da promoção de ofertas de formação ao longo da vida, do desenvolvimento do desporto escolar, bem como do apoio a iniciativas relevantes de carácter cultural, artístico, desportivo, de preservação do ambiente e de educação para a cidadania;
- h) Programas e ações de prevenção e segurança dos espaços escolares e seus acessos;
- i) Intervenções de qualificação e requalificação de edifícios escolares.

2 - Compete, ainda, ao conselho municipal de educação analisar o funcionamento dos estabelecimentos de educação pré-escolar e de ensino, refletir sobre as causas das situações analisadas e propor as ações adequadas à promoção da eficiência e eficácia do sistema educativo.

3 - Para o exercício das competências do conselho municipal de educação devem os seus membros disponibilizar a informação de que disponham relativa aos assuntos a tratar, cabendo, ainda, ao representante do departamento governamental com competência na matéria apresentar, em cada reunião, um relatório sintético sobre o funcionamento do sistema educativo, designadamente sobre os aspetos referidos no número anterior.

#### Artigo 57.º **Composição**

1 - Integram o conselho municipal de educação:

- a) O presidente da câmara municipal, que preside;
- b) O presidente da assembleia municipal;
- c) O vereador responsável pela educação;
- d) O presidente da junta de freguesia, eleito pela assembleia municipal em representação das freguesias do concelho;
- e) O representante do departamento governamental responsável pela área da educação;
- f) O representante da Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional respetiva;
- g) Os diretores dos agrupamentos de escolas e de escolas não agrupadas da área do município.

2 - Integram ainda o conselho municipal de educação os seguintes representantes, desde que as estruturas representadas existam no município:

- a) Um representante das instituições de ensino superior público;
- b) Um representante das instituições de ensino superior privado;
- c) Um representante do pessoal docente do ensino secundário público;
- d) Um representante do pessoal docente do ensino básico público;
- e) Um representante do pessoal docente da educação pré-escolar pública;
- f) Um representante de cada um dos conselhos pedagógicos dos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas;
- g) Um representante dos estabelecimentos de educação e de ensino básico e secundário privados;
- h) Dois representantes das associações de pais e encarregados de educação;
- i) Um representante das associações de estudantes;
- j) Um representante das instituições particulares de solidariedade social que desenvolvam atividade na área da educação;
- k) Um representante dos serviços públicos de saúde;
- l) Um representante dos serviços da segurança social;
- m) Um representante dos serviços de emprego e formação profissional;
- n) Um representante dos serviços públicos da área da juventude e do desporto;
- o) Um representante das forças de segurança;
- p) Um representante do conselho municipal da juventude.

3 - Os representantes a que se referem as alíneas c), d) e e) do número anterior são eleitos pelos docentes do respetivo grau de ensino.

4 - Os representantes a que se refere a alínea f) do n.º 2 são eleitos pelos membros do conselho pedagógico, não podendo ser designado o diretor.

5 - De acordo com a especificidade das matérias a discutir no conselho municipal de educação, pode este deliberar que sejam convidadas a estar presentes nas suas reuniões personalidades de reconhecido mérito na área de saber em análise.

6 - Nas ausências e impedimentos do presidente da câmara municipal, o vereador responsável pela educação preside ao conselho municipal de educação.

#### Artigo 58.º

#### **Constituição**

O conselho municipal de educação é nomeado por deliberação da assembleia municipal, nos termos propostos pela câmara municipal.

#### Artigo 59.º

#### **Funcionamento**

1 - O conselho municipal de educação reúne, ordinariamente, no início e no final do ano letivo e, extraordinariamente, sempre que convocado pelo seu presidente.

2 - O conselho municipal de educação pode deliberar a constituição interna de grupos de trabalho, em razão das matérias a analisar ou dos projetos específicos a desenvolver.

3 - O apoio logístico e administrativo necessário ao funcionamento do conselho municipal de educação é assegurado pela câmara municipal.

## Artigo 60.º

### **Regimento**

As regras de funcionamento do conselho municipal de educação constam de regimento, a aprovar pelo conselho, devendo respeitar os seguintes princípios:

- a) O conselho só pode funcionar quando estiverem presentes, pelo menos, metade dos seus membros;
- b) As deliberações que traduzam posições do conselho com eficácia externa devem ser aprovadas por maioria absoluta dos seus membros;
- c) Os membros do conselho devem participar obrigatoriamente nas discussões e votações que, de forma direta ou indireta, envolvam as estruturas que representam;
- d) As atas das reuniões do conselho devem ser rubricadas por todos os membros que nelas participem.

## Artigo 61.º

### **Envio de pareceres**

As avaliações, propostas e recomendações do conselho municipal de educação devem ser remetidas diretamente aos serviços e entidades com competências executivas nas matérias a que os mesmos respeitem.

## Capítulo VII

### **Disposições complementares**

## Artigo 62.º

### **Titularidade de equipamentos educativos**

1 - São transferidos para a titularidade dos municípios os equipamentos educativos que integram a rede pública do Ministério da Educação e a rede oficial de residências para estudantes.

2 - Excluem-se do número anterior:

- a) Os equipamentos educativos que integram o património próprio da Parque Escolar, E. P. E., nos termos previstos no artigo 5.º do Decreto-Lei n.º 41/2007, de 21 de fevereiro, na sua redação atual;
- b) As escolas profissionais agrícolas e de desenvolvimento rural e as escolas profissionais agrícolas que integram a rede pública do Estado.

3 - Os imóveis transferidos ao abrigo do presente decreto-lei não podem ser objeto de direitos privados ou de transmissão por instrumentos de direito privado, enquanto estiverem afetos a funções educativas e formativas, nos termos do artigo 8.º do presente decreto-lei.

4 - O presente decreto-lei constitui título bastante para o registo de imóveis transferidos, nos termos do presente artigo, a favor dos municípios, os quais ficam isentos de quaisquer taxas ou emolumentos.

- 5 - A restrição legal constante do n.º 3 está sujeita a registo, sob pena de nulidade do ato.
- 6 - O registo efetuado nos termos do presente artigo é comunicado ao departamento governamental com competência na gestão dos bens imóveis do domínio privado do Estado.

#### Artigo 63.º

### **Investimentos em curso**

A produção de efeitos do presente decreto-lei não prejudica a conclusão dos contratos e programas de investimento em equipamentos escolares aprovados até ao seu início de vigência.

#### Artigo 64.º

### **Contratos duradouros vigentes**

Aos contratos para aquisição de bens e prestação de serviços destinados aos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas cuja vigência se prolongue para além da data da entrada em vigor do presente decreto-lei, aplicam-se as seguintes regras:

- a) Opera-se a cessão da posição contratual do Estado em cada um dos municípios, caso estes manifestem a sua concordância, relativamente aos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas da respetiva área territorial;
- b) Caso os municípios não assumam a posição contratual do Estado, são deduzidas das transferências financeiras para o desenvolvimento das competências em matéria de educação os montantes correspondentes aos respetivos encargos, até à sua execução integral.

#### Capítulo VIII

### **Disposições finais e transitórias**

#### Artigo 65.º

### **Comissão técnica de desenvolvimento**

1 - É constituída uma comissão que define e propõe fórmulas de financiamento das despesas cujas competências são transferidas para os municípios ao abrigo do presente decreto-lei.

2 - Para efeitos do número anterior consideram-se as despesas com:

- a) Equipamento, conservação e manutenção de edifícios e residências escolares;
- b) Transporte escolar.

3 - A comissão é ainda encarregue de desenvolver trabalho técnico a fim de definir e propor novos critérios e a respetiva fórmula de cálculo para a determinação da dotação máxima de referência do pessoal não docente, por agrupamento de escolas ou escolas não agrupadas.

4 - A comissão técnica é composta por:

- a) Um representante designado pelo membro do Governo responsável pela área das finanças;

- b) Um representante designado pelo membro do Governo responsável pela área das autarquias locais;
  - c) Um representante designado pelo membro do Governo responsável pela área da educação;
  - d) Dois representantes designados pela Associação Nacional de Municípios Portugueses;
  - e) Para efeitos do disposto na alínea b) do n.º 2 a comissão integra um representante designado pelo membro do Governo responsável pela área dos transportes terrestres.
- 5 - Cada uma das entidades referidas no número anterior designa ainda um suplente à exceção da Associação Nacional de Municípios Portugueses que nomeia dois suplentes.
- 6 - Os representantes e os respetivos suplentes de cada uma das entidades referidas no n.º 4 são designados no prazo máximo de 30 dias após a entrada em vigor do presente decreto-lei.
- 7 - As designações são comunicadas ao membro do Governo responsável pela área da educação, que procede à convocatória da primeira reunião no prazo máximo de 60 dias após a entrada em vigor do presente decreto-lei.
- 8 - Por deliberação da comissão, podem ser convidados a participar nas suas reuniões, quando a natureza das matérias a tratar o justifique, sem direito de voto, pessoas de reconhecido mérito ou representantes de outras entidades públicas ou privadas cuja presença seja considerada útil para os trabalhos.
- 9 - A comissão é presidida pelo representante previsto na alínea c) do n.º 4.

#### Artigo 66.º

#### **Comissão de acompanhamento e monitorização**

- 1 - É criada, em cada município, uma comissão de acompanhamento e monitorização da implementação e desenvolvimento do quadro de competências regulado no presente decreto-lei, com competências específicas para:
- a) Acompanhar, numa lógica de proximidade, o desenvolvimento e a evolução das competências transferidas;
  - b) Propor a adoção de medidas tendo em vista a concretização dos objetivos enunciados no artigo 4.º
- 2 - A comissão de acompanhamento e monitorização a que se refere o número anterior integra:
- a) O presidente da câmara municipal, que preside;
  - b) O representante do departamento governamental responsável pela área da educação que integra o conselho municipal de educação;
  - c) Os diretores dos agrupamentos de escolas e de escolas não agrupadas da área do município.
- 3 - Podem participar nos trabalhos, quando a natureza das matérias a tratar o justifique, representantes das entidades intermunicipais ou representantes de outras entidades e organismos da Administração Pública.
- 4 - A comissão de acompanhamento e monitorização reúne, pelo menos, trimestralmente.
- 5 - A comissão de acompanhamento e monitorização efetua um balanço anual do desenvolvimento e da evolução das competências transferidas ao abrigo do presente decreto-lei, através da publicação de um relatório.

6 - A comissão de acompanhamento e monitorização aprova o respetivo regulamento interno.

7 - A comissão de acompanhamento e monitorização extingue-se após a publicação do relatório referido no n.º 5 referente ao ano de 2021.

#### Artigo 67.º

#### **Regime transitório**

1 - Sem prejuízo do disposto no artigo 31.º as responsabilidades de construção, requalificação e modernização de edifícios escolares relativas a edifícios e equipamentos escolares constantes do mapeamento referido no n.º 3 do artigo 50.º continuam a ser exercidas pelo Ministério da Educação até que seja assegurado o financiamento dessas operações de investimento.

2 - Até à entrada em vigor da portaria referida no artigo 51.º, para o financiamento das competências de conservação e manutenção de escolas dos 2.º e 3.º ciclos do ensino básico e do ensino secundário, previstas no n.º 5 do artigo 32.º, bem como das residências escolares, previstas no n.º 2 do artigo 37.º, é transferida anualmente para cada município, a verba de vinte mil euros por cada estabelecimento ou residência.

3 - Até à entrada em vigor da portaria referida no artigo 51.º as competências de equipamento de escolas dos 2.º e 3.º ciclos do ensino básico e do ensino secundário previstas nos n.os 1 e 2 do artigo 32.º, bem como das residências escolares previstas no n.º 2 do artigo 37.º são exercidas pelo departamento governamental com competências na área da educação.

4 - Até à entrada em vigor da portaria referida no n.º 1 do artigo 68.º, o previsto na alínea a) do n.º 1 do artigo 20.º é circunscrito ao ensino básico, mantendo-se a aplicação o previsto no Decreto-Lei n.º 299/84, de 5 de setembro.

1 - É fixada por portaria dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças, das autarquias locais, da educação e dos transportes terrestres, uma fórmula de financiamento das despesas de transporte escolar.

2 - É fixada por portaria dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças, das autarquias locais e da educação:

a) Uma fórmula de cálculo para a determinação da dotação máxima de referência do pessoal não docente, por agrupamento de escolas ou escolas não agrupadas;

b) Uma fórmula de financiamento das despesas de equipamento, conservação e manutenção de edifícios escolares dos 2.º e 3.º ciclos do ensino básico e do ensino secundário e de residências escolares.

3 - As portarias a que se referem os números anteriores resultam do trabalho a desenvolver pela comissão criada nos termos do artigo 65.º, sendo aprovadas no prazo de um ano após a entrada em vigor do presente decreto-lei.

#### Alterações

Alterado pelo/a Artigo 189.º do/a Decreto-Lei n.º 84/2019 - Diário da República n.º 122/2019, Série I de 2019-06-28, em vigor a partir de 2019-06-29

#### Artigo 69.º

Recursos financeiros para o ano letivo de 2019/2020

1 - Até 30 dias após a entrada em vigor do presente decreto-lei, os membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças, da educação e das autarquias locais remetem a

cada uma das câmaras municipais o projeto de mapa contendo os montantes do Fundo de Financiamento da Descentralização a transferir para os municípios no ano de 2019, bem como a listagem de todo o património a transferir para as câmaras municipais nos termos do n.º 1 do artigo 62.º

2 - As câmaras municipais dispõem de um prazo de 30 dias corridos contados da receção do projeto referido no número anterior, para se pronunciarem sobre o seu teor, presumindo-se, na falta de pronúncia, que manifestam a sua concordância com o teor do projeto.

3 - Até 30 de abril de 2019, é publicado por despacho dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças, das autarquias locais e da educação o mapa com os montantes do Fundo de Financiamento da Descentralização que, nos termos do disposto nos artigos 51.º, 52.º, 53.º, 54.º e 68.º, são transferidos para os municípios no ano letivo de 2019/2020.

4 - Caso se revele necessário, no decurso do ano de 2019, rever os montantes referidos no número anterior, os membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças, da educação e das autarquias locais remetem a fundamentação de revisão aos municípios, e a variação do montante é considerada autonomamente, em sede de Orçamento do Estado para 2020, na respetiva dotação do Fundo de Financiamento da Descentralização a transferir.

#### Artigo 70.º

#### **Norma revogatória**

São revogados:

a) O Decreto-Lei n.º 299/84, de 5 de setembro;

b) O Decreto-Lei n.º 399-A/84, de 28 de dezembro;

c) O Decreto-Lei n.º 7/2003, de 15 de janeiro, na sua redação atual;

d) O Decreto-Lei n.º 144/2008, de 28 de julho, na sua redação atual;

e) Os artigos 8.º, 37.º e 38.º do Decreto-Lei n.º 55/2009, de 2 de março. Artigo 71.º  
Contratos de execução

1 - A revogação do Decreto-Lei n.º 144/2008, de 28 de julho, na sua redação atual, prevista no artigo anterior, não prejudica a manutenção dos contratos de execução celebrados entre o Ministério da Educação e os municípios, até à plena produção de efeitos do presente decreto-lei, regulada no artigo 76.º

2 - Os acordos de execução previstos no número anterior caducam na data em que os respetivos municípios assumam as novas competências, no âmbito do presente decreto-lei.

#### Artigo 72.º

#### **Contratos de educação e formação municipal**

1 - O Ministério da Educação e os municípios podem celebrar contratos interadministrativos para delegação de competências, além das previstas na Lei n.º 50/2018, de 16 de agosto, cujo regime é fixado em decreto-lei.

2 - Os contratos interadministrativos de delegação de competências celebrados ao abrigo do Decreto-Lei n.º 30/2015, de 12 de fevereiro, designados «contratos de educação e formação municipal», celebrados entre a Presidência do Conselho de

Ministros, o Ministério da Educação e Ciência e os municípios, mantêm-se em vigor relativamente às competências previstas no número anterior, até à entrada em vigor do regime aí previsto.

Artigo 73.º

### **Ação social escolar**

Até ao início de vigência do diploma previsto no artigo 34.º, mantêm-se em vigor toda a legislação e regulamentação aplicável à ação social escolar, em tudo o que não for contrário ao presente decreto-lei.

Artigo 74.º

### **Escola a tempo inteiro**

Até ao início de vigência do decreto-lei previsto no artigo 41.º, mantêm-se em vigor toda a legislação e regulamentação aplicável às atividades de apoio à família, componente de apoio à família e atividades de enriquecimento curricular, em tudo o que não for contrário ao presente decreto-lei.

Artigo 75.º

Acordo prévio dos municípios

1 - A transferência das competências para as entidades intermunicipais depende de prévio acordo de todos os municípios que as integrem.

2 - O acordo referido no número anterior é da competência da assembleia municipal de cada um dos municípios que integram a entidade intermunicipal.

Artigo 76.º

### **Produção de efeitos**

1 - O presente decreto-lei produz efeitos no dia 1 de janeiro de 2019, sem prejuízo da sua concretização gradual nos termos do n.º 2 do artigo 4.º da Lei n.º 50/2018, de 20 de agosto, e do disposto no número seguinte.

2 - Sem prejuízo do número anterior, todas as competências previstas no presente decreto-lei consideram-se transferidas para as autarquias locais e entidades intermunicipais até 31 de março de 2022.

3 - Relativamente ao ano de 2021, os municípios e entidades intermunicipais que ainda não tenham aceite as competências previstas no presente decreto-lei, e que não o pretendam fazer no ano de 2021, comunicam esse facto à Direção-Geral das Autarquias Locais, após prévia deliberação dos seus órgãos deliberativos, até 31 de dezembro de 2020.

4 - As competências de planeamento e o funcionamento dos conselhos municipais de educação, regulados, respetivamente, no capítulo ii e no capítulo vi do presente decreto-lei, produzem efeitos a partir do início do ano letivo 2019/2020, independentemente da deliberação prevista no número anterior.

Visto e aprovado em Conselho de Ministros de 8 de novembro de 2018. - António Luís Santos da Costa - Mário José Gomes de Freitas Centeno - Eduardo Arménio do Nascimento Cabrita - Tiago Brandão Rodrigues.

Promulgado em 17 de janeiro de 2019.

Publique-se.

O Presidente da República, Marcelo Rebelo de Sousa.

CONCRETIZA O QUADRO DE TRANSFERÊNCIA DE COMPETÊNCIAS PARA OS  
ÓRGÃOS MUNICIPAIS E PARA AS ENTIDADES INTERMUNICIPAIS NO DOMÍNIO  
DA EDUCAÇÃO

LEGISLAÇÃO CONSOLIDADA

Versão à data de 12-8-2020 Pág. 29 de 30

Referendado em 22 de janeiro de 2019.

O Primeiro-Ministro, António Luís Santos da Costa.

## **ANEXO 4. INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO**

### **DADOS DE CARACTERIZAÇÃO DO/A INQUIRIDO/A**

P1. Indique o município que representa.

P2. Indique o cargo que ocupa neste momento na autarquia (caso ocupe mais que um cargo na autarquia, assinale ambos).

1. Presidente da Câmara Municipal

2. Vice-Presidente da Câmara Municipal
3. Vereador(a) da Educação
4. Responsável pela Divisão de Educação (ou equivalente)
5. Técnico (a) Superior
6. Outro. Qual?

P3. Acompanhou o processo de transferência de competências educativas para o município:

1. Desde o início do processo
2. Só no último ano

### **CARACTERIZAÇÃO GLOBAL DO CONTRATO DE EXECUÇÃO**

P4. Indique a data de início efetivo da execução (momento em que a autarquia assumiu as competências e não, necessariamente, a data de assinatura ou publicação do contrato):

MÊS/ANO

P5. O contrato de execução abrange todos os agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas do município?

1. Sim
2. Não

P5.1. Se não, por que motivo não são abrangidos todos os agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas? (Caso se aplique, pode assinalar mais do que uma opção)

1. Pertencem ao Parque escolar
2. Outra razão. Qual? \_\_\_\_\_

P6. Antes da assinatura do contrato de execução para transferência de competências, a autarquia desempenhava funções em algumas das seguintes áreas de competência? (escolha as frases que achar que a resposta se enquadra)

- 6.1. Pessoal não docente das escolas básicas e de educação pré-escolar
- 6.2. Ação social escolar no ensino básico
- 6.3. Construção, apetrechamento e manutenção dos estabelecimentos de ensino
- 6.4. Educação pré-escolar da rede pública
- 6.5. Atividades de enriquecimento curricular

### **BALANÇO GLOBAL DA TRANSFERÊNCIA DE COMPETÊNCIAS**

P7. Utilizando a escala proposta, indique para cada um dos aspetos seguintes se a transferência de competências para a autarquia veio piorar ou melhorar o funcionamento dos assuntos das escolas e da autarquia.

	1 Piorou muito	2 Piorou	3 Não mudou	4 Melhorou	5 Melhorou muito
P7.1. Envolvimento da autarquia nos assuntos das escolas.					
P7.2. Capacidade de resposta às necessidades da população em termos de ocupação dos tempos não letivos dos alunos (AEC, CAF).					
P7.3. Capacidade de resposta às necessidades das escolas em termos de manutenção e apetrechamento dos estabelecimentos.					
P7.4. Distribuição do pessoal não docente pelas escolas do município.					
P7.5. Articulação e comunicação entre as escolas e a autarquia.					
P7.6. Eficácia nos processos de festão/decisão.					
P7.7. Volume do trabalho administrativo da autarquia.					
P7.8. Definição das competências a transferir para a autarquia e das competências a permanecer nos órgãos de gestão escolar.					

P8. Tendo por referência o conjunto de competências já transferidas, parece-lhe que:

P8.1. Seria importante alargar/aprofundar as competências das autarquias, independentemente do aumento das transferências financeiras.

P8.2. Seria importante alargar/aprofundar as competências das autarquias, desde que o processo se faça acompanhar de correspondente aumento das transferências financeiras.

P8.3. As competências transferidas para as autarquias são suficientes.

P8.4. As competências transferidas para as autarquias são excessivas.

P9. Utilizando a escala proposta, indique como avalia, em termos gerais, o grau de satisfação da autarquia relativamente ao processo de transferência de competências.

1	2	3	4	5
Extremamente insatisfeita				Extremamente satisfeita

P10. Utilizando a escala proposta, indique como avalia, em termos gerais, o grau de satisfação da autarquia relativamente à transferência para a autarquia das verbas consignadas à execução das novas competências.

1	2	3	4	5
Extremamente insatisfeita				Extremamente satisfeita

P11. Utilizando a escala proposta, indique para cada aspeto o grau de satisfação da autarquia relativamente à transferência das verbas consignadas à execução das novas competências.

	1 Extremamente insatisfeita	2	3	4	5 Extremamente satisfeita
P11.1. Regularidade das transferências para a autarquia.					
P11.2. Adequação das verbas transferidas às despesas decorrentes das novas transferências.					
P11.3. Clareza quanto ao destino das verbas.					

### **CARACTERIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO GRAU DE EXECUÇÃO DO CONTRATO, POR DOMÍNIO DE COMPETÊNCIA**

#### ***PESSOAL NÃO DOCENTE***

P.12. Qual das seguintes hipóteses ilustra melhor o posicionamento da autarquia relativamente a este domínio de competências?

- (1) Delegou-se tudo o que foi possível nos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas.
- (2) Procurou-se centralizar na autarquia todas as competências.
- (3) Negociou-se com os agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas de modo a repartir as competências.

P.13. Para cada competência, indique se houve ou não delegação nos órgãos de direção, administração e gestão dos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas.

	Sim (1)	Não (2)
P.13.1. Recrutamento.		
P.13.2. Afetação e colocação do pessoal.		
P.13.3. Gestão de carreiras e remunerações.		
P.13.4. Avaliação do desempenho.		

P.14. Em relação ao recrutamento do pessoal não docente, qual o procedimento habitual da autarquia?

- (1) A autarquia limita-se a cumprir o rácio definido pela portaria n.º 1049-A/2008, de 16 de setembro. (Passe para a questão 15)
- (2) A autarquia recruta pessoal atendendo às necessidades dos estabelecimentos de ensino, independentemente do rácio definido pela portaria n.º 1049-A/2008 de 16 de setembro.
- (3) Não se aplica, a autarquia delegou esta competência nos órgãos de gestão escolar (Passe para a questão 15).

P.14.1. Se respondeu "A autarquia recruta pessoal atendendo às necessidades dos estabelecimentos de ensino, independentemente do rácio definido pela portaria n.º 1049-A/2008 de 16 de setembro.", indique o modo de contratação habitual para o pessoal que excede o rácio definido pela referida portaria:

- (1) Concurso público.
- (2) Contratos de emprego e inserção.
- (3) Programas ocupacionais.
- (4) Outro. Qual?

P.15. O pessoal não docente foi integrado no Concelho Coordenador da Avaliação do município?

- (1) Sim.
- (2) Não (Passe para a questão 16).
- (3) Não se aplica. A autarquia delegou esta competência nos órgãos de gestão escolar (Passe para a questão 16).

P.15.1. Se sim, indique se foi criada uma secção autónoma para avaliação do pessoal não docente.

- (1) Sim.
- (2) Não (Passe para a questão 16).

15.1.1. Se sim, a secção autónoma para avaliação do pessoal não docente é presidida:

- (1) Pelo Presidente da câmara municipal.
- (2) Pelo (a) Vereador (a) da Educação da Câmara do Município.

P.16. Utilizando a escala proposta, indique como avalia, em termos gerais, o grau de satisfação de competências em matéria de pessoal não docente.

1	2	3	4	5
Extremamente insatisfeita				Extremamente satisfeita

P.17. Utilizando a escala proposta, indique como avalia, em termos gerais, o grau de satisfação da autarquia relativamente à transferência das verbas consignadas à execução das novas competências em matéria de pessoal não docente.

1	2	3	4	5
Extremamente insatisfeita				Extremamente satisfeita

P.18. Utilizando a escala proposta, indique para cada aspeto o grau de satisfação da autarquia relativamente à transferência das verbas consignadas à execução das novas competências em matéria de pessoal não docente.

	1 Extremamente insatisfeita	2	3	4	5 Extremamente satisfeita
P18.1. Regularidade das transferências para a autarquia.					
P18.2. Adequação das verbas transferidas às despesas decorrentes das novas transferências.					
P18.3. Clareza quanto ao destino das verbas.					

P.19. A autarquia gastou verba superior à transferência do Ministério da Educação com esta rubrica?

- (1) Sim.
- (2) Não.

### **AÇÃO SOCIAL ESCOLAR**

P.20. Indique as modalidades e apoios alimentares prestados pelo município (pode assinalar mais do que uma opção).

- P.20.1. Distribuição diária e gratuita de leite
- P.20.2. Fornecimento de refeições
- P.20.3. Ações de educação e higiene alimentar
- P.20.4. Outra(s). Quais?

P.21. Qual(is) a(s) entidade(s) responsável(is) pelo fornecimento das refeições e pela gestão dos refeitórios?

- (1) Autarquia
- (2) Empresas privadas

P.22. Existe, no município, necessidade de garantir transportes escolares?

- (1) Sim  
 (2) Não (Passe para a questão P23)

P.22.1. Se sim, indique o número aproximado de alunos que utilizam transporte escolar no município.

P.23. Existe no município a necessidade de garantir alojamento de alunos durante o período letivo?

- (1) Sim  
 (2) Não (Passe para a questão P.24)

P.23.1. Se sim, qual a modalidade praticada pela autarquia? (pode assinalar mais do que uma opção)

- P.23.1.1. Rede oficial de residência para estudantes  
 P.23.1.2. Famílias de acolhimento  
 P.23.1.3. Alojamento facultado por entidades privadas  
 P.23.1.4. Outro(s). Quais?

P.24. A autarquia presta alguns auxílios económicos que não estejam previstos no Decreto-Lei n.º 55/2009 (manuais escolares, apoio a alunos com necessidades educativas especiais, apoio à frequência do ensino secundário e bolsa de mérito)?

- (1) Sim  
 (2) Não (Passe para a questão P25)

P.24.1 Se sim, especifique quais os apoios prestados.

P.25. Utilizando a escala proposta, indique como avalia, em termos gerais, o grau de satisfação da autarquia relativamente à forma como tem decorrido a transferência de competências em matéria de ação social escolar.

1	2	3	4	5
Extremamente insatisfeita				Extremamente satisfeita

P.26. Utilizando a escala proposta, indique como avalia, em termos gerais, o grau de satisfação da autarquia relativamente à transferência de verbas consignadas à execução das novas competências em matéria de ação social escolar.

1	2	3	4	5
Extremamente insatisfeita				Extremamente satisfeita

P.27. Utilizando a escala proposta, indique para cada aspeto o grau de satisfação da autarquia relativamente à transferência de verbas consignadas à execução das novas competências em matéria de ação social escolar.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

	Extremamente insatisfeita				Extremamente satisfeita
P27.1. Regularidade das transferências para a autarquia.					
P27.2. Adequação das verbas transferidas às despesas decorrentes das novas transferências.					
P27.3. Clareza quanto ao destino das verbas.					

P.28. A autarquia gastou verba superior à transferência pelo Ministério da Educação com esta rubrica?

- (1) Sim
- (2) Não

***CONSTRUÇÃO, MANUTENÇÃO E APETRECHAMENTO DOS ESTABELECIMENTOS DE ENSINO***

P.29. Relativamente à manutenção e apetrechamento dos estabelecimentos de ensino, considera que as competências transferidas para a autarquia:

- (1) Estão bem definidas
- (2) Carecem de maior definição

P.30. Como é gerida a verba consignada à manutenção e apetrechamento das escolas?

- (1) A verba é transferida para os órgãos de gestão dos agrupamentos de escolas e/ou estabelecimentos do 1º ciclo do ensino básico, que passam a ser os únicos responsáveis pela gestão do montante (Passe para a questão P.31)
- (2) A verba é transferida para os órgãos de gestão dos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas, com a autarquia como agente responsável pela supervisão da gestão do montante. (Passe para a questão P.31)
- (3) A verba é gerida exclusivamente pela Autarquia, que atende às solicitações dos órgãos de gestão dos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas.

P.30.1. Se respondeu "a verba é gerida exclusivamente pela Autarquia, que atende às solicitações dos órgãos de gestão dos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas." Indique de que forma é feita essa gestão:

- (1) São utilizados os serviços da autarquia.
- (2) São contratualizados serviços externos/privados.

P.31. Utilizando a escala proposta, indique como avalia, em termos gerais, o grau de satisfação da autarquia relativamente à forma como tem decorrido a transferência de competências em matéria de construção, manutenção e apetrechamento dos estabelecimentos de ensino.

1	2	3	4	5
Extremamente insatisfeita				Extremamente satisfeita

P.32. Utilizando a escala proposta, indique como avalia, em termos gerais, o grau de satisfação da autarquia relativamente à transferência de verbas consignadas à execução das novas competências em matéria de construção, manutenção e apetrechamento dos estabelecimentos de ensino.

1	2	3	4	5
Extremamente insatisfeita				Extremamente satisfeita

P.33. Utilizando a escala proposta, indique para cada aspeto o grau de satisfação da autarquia relativamente à transferência de verbas consignadas à execução das novas competências em matéria de construção, manutenção e apetrechamento dos estabelecimentos de ensino.

	1 Extremamente insatisfeita	2	3	4	5 Extremamente satisfeita
P33.1. Regularidade das transferências para a autarquia.					
P33.2. Adequação das verbas transferidas às despesas decorrentes das novas transferências.					
P33.3. Clareza quanto ao destino das verbas.					

P.34. A autarquia gastou verba superior à transferida pelo Ministério da Educação com esta rubrica?

- (1) Sim
- (2) Não

### **EDUCAÇÃO PRÉ-ESCOLAR DA REDE PÚBLICA**

P.35. O município assegura o prolongamento do horário escolar para os alunos do ensino pré-escolar e 1.º ciclo.

- (1) Sim

(2) Não (Passe para a questão P.36)

P.35.1. Se sim, quais os períodos de tempo ocupados? (pode assinalar mais do que uma opção)

(1) Antes das atividades curriculares.

(2) Depois das atividades curriculares.

(3) Durante os períodos de interrupções letivas, excluindo a interrupção entre anos letivos.

(4) Durante os períodos de interrupções letivas, incluindo a interrupção entre anos letivos.

P.35.2. Se sim, indique a(s) entidade(s) promotora(s). (pode assinalar mais do que uma opção)

P.35.2.1. Autarquia

P.35.2.2. Junta de freguesia

P.35.2.3. IPSS

P.35.2.4. Agrupamento de escolas e escolas não agrupadas

P.35.2.5. Associação de pais

P.35.2.6. Empresa municipal

P.35.2.7. Empresa privada

P.35.2.8. Outra. Qual?

P.35.3. Se sim, identifique a(s) entidade(s) operacional(is). (pode assinalar mais do que uma opção)

P.35.3.1. Autarquia

P.35.3.2. Junta de freguesia

P.35.3.3. IPSS

P.35.3.4. Agrupamento de escolas e escolas não agrupadas

P.35.3.5. Associação de pais

P.35.3.6. Empresa municipal

P.35.3.7. Empresa privada

P.35.3.8. Outra. Qual?

P.35.4. Se sim, indique os espaços utilizados para a realização das atividades.

(1) Espaços nas escolas

(2) Espaços fora das escolas. Quais?

P.36. Relativamente à aquisição de material didático e pedagógico, como é feita a gestão da verba pela autarquia?

(1) A verba é transferida para os órgãos de gestão dos agrupamentos de escolas e/ou estabelecimentos do 1º ciclo do ensino básico, que passam a ser os únicos responsáveis pela gestão do montante (Passe para a questão P.31)

(2) A verba é transferida para os órgãos de gestão dos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas e/ou estabelecimento de ensino pré-escolar e 1.º ciclo, com a autarquia como agente responsável pela supervisão da gestão do montante. (Passe para a questão P.31)

(3) A verba é gerida exclusivamente pela Autarquia, que atende às solicitações dos órgãos de gestão dos agrupamentos de escolas e/ou estabelecimentos de ensino do pré-escolar e 1.º ciclo.

P.37. Utilizando a escala proposta, indique como avalia, em termos gerais, o grau de satisfação da autarquia relativamente à forma como tem decorrido a transferência de competências em matéria de educação pré-escolar e 1.º ciclo.

1	2	3	4	5
Extremamente insatisfeita				Extremamente satisfeita

P.38. Utilizando a escala proposta, indique como avalia, em termos gerais, o grau de satisfação da autarquia à transferência de verbas consignadas à execução das novas competências em matéria de educação pré-escolar e 1.º ciclo.

1	2	3	4	5
Extremamente insatisfeita				Extremamente satisfeita

P.39. Utilizando a escala proposta, indique para cada aspeto o grau de satisfação da autarquia à transferência de verbas consignadas à execução das novas competências em matéria de educação pré-escolar e 1.º ciclo da rede pública.

	1 Extremamente insatisfeita	2	3	4	5 Extremamente satisfeita
P39.1. Regularidade das transferências para a autarquia.					
P39.2. Adequação das verbas transferidas às despesas decorrentes das novas transferências.					
P39.3. Clareza quanto ao destino das verbas.					

P.40. A autarquia gastou verba superior à transferida pelo Ministério da Educação com esta rubrica?

(1) Sim

(2) Não

### **ATIVIDADES DE ENRIQUECIMENTO CURRICULAR**

P.41. Indique qual o conjunto de Atividades de enriquecimento Curricular oferecido pelo município. (escolha apenas uma opção)

- (1) Inglês + Música + Atividade Física e Desportiva (Passe para a questão P.42)
- (2) Inglês + 2 atividades
- (3) Inglês + 1 atividade

P.41.1. Se selecionou a opção "Inglês + 1 ou 2 atividades", indique quais a(s) outra(s) atividade(s) oferecida(s) para além do inglês:

- P.41.1.1. Música
- P.41.1.2. Atividade Física e Desportiva
- P.41.1.3. Atividades de apoio ao estudo
- P.41.1.4. Ensino de outra língua estrangeira
- P.41.1.5. Outras expressões artísticas
- P.41.1.6. Outra. Qual?

P.42. Identifique a(s) entidade(s) promotora(s) das atividades de enriquecimento curricular. (pode assinalar mais do que uma opção)

- P.42.1. Autarquia
- P.42.2. junta de Freguesia
- P.42.3. IPSS
- P.42.4. Agrupamento de escola ou escola não agrupada
- P.42.5. Associação de pais
- P.42.6. Empresa municipal
- P.42.7. Empresa privada
- P.42.8. Outra. Qual?

P.43. Identifique a(s) entidade(s) operacional(is) das atividades de enriquecimento curricular:

- P.43.1. Autarquia
- P.43.2. Junta de freguesia
- P.43.3. IPSS
- P.43.4. Agrupamento de escola e escola não agrupada
- P.43.5. Associação de pais
- P.43.6. Empresa municipal
- P.43.7. Empresa privada
- P.43.8. Outra. Qual?

P.44. A autarquia procura assegurar que a planificação das atividades de enriquecimento curricular é feita de acordo com o programa curricular oficial?

- (1) Sim, apenas no caso do Inglês e/ou da Música e/ou da Atividade Física e Desportiva.
- (2) Sim, tanto no caso do Inglês e/ou da Música e/ou da Atividade Física e Desportiva como para outras atividades.
- (3) Não, para nenhuma das atividades.

P.45. Utilizando a escala proposta, indique em que medida concorda com as afirmações seguintes.

	1 Discordo completamente	2 Discordo	3 Não concordo nem discordo	4 Concordo	5 Concordo completamente
P.45.1. As atividades de enriquecimento curricular oferecidas são adequadas ao contexto local.					
P.45.2. As atividades de enriquecimento curricular oferecidas são facilmente articuláveis com a dimensão curricular.					
P.45.3. Os docentes das atividades de enriquecimento curricular têm um perfil adequado à dinâmica dos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas.					
P.45.4. A autarquia procura assegurar a articulação entre as atividades de enriquecimento curricular e os conteúdos programáticos.					
P.45.5. Os horários das atividades de enriquecimento curricular são compatíveis com os horários letivos.					

P.46. Utilizando a escala proposta, indique como avalia, em termos gerais, o grau de satisfação da autarquia relativamente à execução das competências transferidas em matéria de atividades de enriquecimento curricular.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Extremamente insatisfeita				Extremamente satisfeita
---------------------------	--	--	--	-------------------------

P.47. Utilizando a escala proposta, indique como avalia, em termos gerais, o grau de satisfação da autarquia relativamente à transferência das verbas consignadas à execução das novas competências em matéria de atividades de enriquecimento curricular.

1	2	3	4	5
Extremamente insatisfeita				Extremamente satisfeita

P.48. Utilizando a escala proposta, indique para cada aspeto o grau de satisfação da autarquia relativamente à transferência das verbas consignadas à execução das novas competências em matéria de atividades de enriquecimento curricular.

	1 Extremamente insatisfeita	2	3	4	5 Extremamente satisfeita
P48.1. Regularidade das transferências para a autarquia.					
P48.2. Adequação das verbas transferidas às despesas decorrentes das novas transferências.					
P48.3. Clareza quanto ao destino das verbas.					

P.49. A autarquia gastou verba superior à transferida pelo Ministério da Educação com esta rubrica?

(1) Sim

(2) Não

**Se tiver observações ou sugestões, deixe-as no espaço seguinte.**

## **ANEXO 5. INQUÉRITO POR ENTREVISTA**

### **Inquérito por entrevista ao Exmo. Sr. Vereador da Educação da Câmara Municipal de Matosinhos, Professor Correia Pinto (12 de janeiro de 2022)**

Fizemos um balanço daquilo que eram as principais diferenças entre um modelo e o outro, nos vários contextos que tivemos oportunidade de nos pronunciar quer junto da associação nacional de municípios (ANMP) quer junto da Área Metropolitana do Porto (AMP), quer junto do próprio governo, nós destacamos essas diferenças e salientamos os aspetos negativos que essas diferenças tinham. A verdade é que não tivemos nenhum feedback relativamente à leitura e aos reflexos que essa apreciação possa ter tido, até porque, verdadeiramente, o Ministério da Educação e Ciência (MEC) continua a financiar-nos de acordo com Decreto de Lei de 2015 com o contrato feito dessa altura. Portanto, é claro que, o nosso quando o negociamos, nós trabalhamos isto na relação com o MEC, com a Secretária de estado da administração local, mas também fizemos isto na relação com as direções das escolas e dos agrupamentos.

A nossa matriz de responsabilidades, que construímos em conjunto, envolvendo as escolas e os agrupamentos de escolas e o MEC, foi trabalhada entre nós, portanto as responsabilidades foram repartidas com a concordância de todos os intervenientes. As competências que agora se propõe que passem para as autarquias com DL n.º 21/2019 foram decididas unilateralmente pelo MEC e eu não tenho a certeza se houve o envolvimento da ANMP, verifico que a maioria dos municípios manifesta muito desconforto nesta matéria. Vamos trabalhar isso agora, num contexto um pouco diferente, pois a Sr.ª Presidente da Câmara Municipal de Matosinhos (CMM) é a atual presidente da ANMP, portanto é suposto que esta matéria esteja em cima da mesa para que seja reavaliada, reapreciada e trabalhada de novo.

O Sr. primeiro-ministro já foi dizendo que os Municípios que estiverem disponíveis avançam, os que não estiverem que não avançam, não vai impor nada ninguém, mas a

ANMP mostrou interesse em trabalhar neste assunto e creio que criou um grupo de trabalho, onde Matosinhos terá um papel importante pelo conhecimento e experiência que tem e pelo facto de ser o Município que está ligado à Presidente da ANMP, nós vamos ter aqui uma participação especial.

Portanto, no fundo é isto: aqui, na nossa autarquia, é uma autarquia que tem uma estrutura municipal muito desenhada à volta do exercício destas competências, uma estrutura que tem um departamento municipal que junta a Educação, a Ação Social, a Juventude, o Voluntariado e o Desporto, junta estas 3 áreas de atividade e depois na área da educação nós temos 3 divisões municipais, uma dedicada mais aos aspetos instrumentais da política educativa municipal, a carta educativa, enfim, todos os projetos que tenham uma amplitude municipal na relação entre a autarquia e os argumentos de escolas no que se refere às políticas educativas; depois há um outro departamento que gera os apoios às escolas e aos agrupamentos, designadamente na ação social escolar (manuais e AEC) e aos apoios na entrega de equipamentos, instalações, etc., essa dimensão é dirigida pela Dr.<sup>a</sup> Joana Aguiar e depois, nessa divisão, tem uma unidade orgânica dirigida às AEC, uma componente muito importante. Ainda existe uma divisão que gere os recursos humanos afetos à Educação, quer os recursos humanos de técnicos especializados, quer os recursos humanos de apoio operacional ou técnico, na prática estamos a falar de quase 800 trabalhadores que nós gerimos no dia à dia afetos à área da educação, sejam psicólogos, nutricionistas, os assistentes operacionais, assistentes técnicos, sejam os assistentes sociais, os terapeutas da fala. Temos uma equipa muito pluridisciplinar que intervém em função das necessidades das organizações do território e depois temos os professores das AEC que são docentes contratados, anualmente, para satisfazerem as necessidades da implementação das AEC numa modalidade diferente – em modelo de oficina, com professores que, para além das habilitações adequadas ao exercício da função, também têm formação no contexto do município muito enraizada, com história longa de intervenção, embora nos últimos anos tenha havido uma pequena oscilação pela quebra dos recursos no MEC que tendencialmente os professores focam na oferta do MEC e nós contratamos, em média 30 professores com uma atividade profissional mais ou menos estabilizada, com uma satisfação e com o volume de trabalho que é entregue no início do ano.

Portanto a educação é uma dimensão forte, esta máquina é uma máquina que está preparada para dar resposta a estas competências todas que têm a ver com, por um lado, todas as despesas que têm a ver com o funcionamento da escola, num modelo que é agora proposto pelo DL 21/2019 só estão consideradas no âmbito desta transferência de competência as despesas com o funcionamento de serviços externos, na prática aqueles que têm haver com os consumos da água, da luz, comunicações só estão consideradas essas despesas, no nosso caso são consideradas todas as despesas que são realizadas pela escola, toda a afetação de verbas é feita ao município e depois o município, das duas uma, ou assume as prestações de serviço, as tarefas que estão associadas a cada uma dessas áreas de responsabilidades ou então delega nos agrupamentos a contrapartida financeira necessária. No caso do DL de 2019 só estão consideradas as despesas da água, da luz, do gás, das comunicações, da limpeza, da higiene e de material de escritório, tudo aquilo que tem a ver com vestuário, transportes, deslocações, ferramentas, documentação técnica, material de educação, cultura e recreio, com a conservação de bens com as transferências para as famílias toda uma série de responsabilidades da escola, que continuam a ser com a relação com o MEC, o que torna as coisas mais complexas do ponto de vistas da gestão, quer para o Ministério da Educação, que continua a transferir as verbas para a escola; por um lado, para a câmara, por outro, quer para os agrupamentos que recebem dinheiro da camara municipal e depois recebem dinheiro do MEC sendo que não podem sequer fazer uma gestão integrada desses recursos porque não se pode juntar receitas da autarquia e do MEC.

Do ponto de vista contabilístico é mais complexo porque, a rubrica que vem da autarquia só pode ser gasta para o mesmo fim (água, luz, gás, etc.) enquanto, antigamente, se sobrasse dinheiro de alguma rubrica os agrupamentos tinham autonomia para a aplicar noutra que se mostrasse necessária, por exemplo: se precisar de comprar um aquecedor, não pode ir buscar dinheiro da rubrica da autarquia, o que é absurdo porque há gás mas não há dinheiro para comprar um aquecedor.

São coisas pequeninas que, de facto, para quem está no poder de decisão não percebe o impacto que isto tem, mas quem está numa autarquia, para quem está numa escola sabe o impacto que isto tem no dia a dia, no funcionamento.

Em matéria de gestão de recursos humanos também alguns aspetos que são de fato, manifestamente perniciosos, tem haver com o facto, por exemplo a autarquia não poder movimentar nenhum recurso humano sem que o próprio esteja disponível para o fazer e a direção do agrupamento também concorde, ora isto parece uma coisa muito natural, mas a verdade é que , as oscilações que se verificam de 1 ano para outro nas características de funcionamento das escolas que determinam o número de recursos humanos que lhes são afetos, basta, por exemplo, a escola num ano estar a funcionar em regime duplo, de desdobramento; ou seja, mais de 25% das turmas têm aulas predominantemente de tarde para que possa ser considerada uma escola em regime de desdobramento tem que ter esta característica e, se no ano seguinte isto não acontecer, a escola perde 6 profissionais, em regra a dimensão das nossas escolas espera a saída dos profissionais, mas eu não os posso tirar de lá se não quiserem sair, mas a afetação que é feita não é feita à escola, é uma afetação global. A autarquia fica com menos 6 recursos humanos, pois eu não posso tirá-los dali mas entretanto eles podem estar a ser necessários no outro lado porque houve outra escola que aconteceu ao contrário, isto é, esteve a funcionar em regime normal mas que naquele ano passou a ser uma escola que funciona em regime duplo, precisa de mais funcionários, mas eu não os posso ir buscar tenho que os contratar, mas o MEC não nos paga isto, paga uma bolsa de 115 do nosso caso são 600 e poucos assistentes operacionais e não paga mais paga apenas esses e eu tenho que gerir esses. Não paga escola a escola, paga no total.

A gestão dos recursos humanos no, nosso caso, é da responsabilidade dos agrupamentos. À Câmara compete a contratação e a afetação; nós contratamos e de acordo com os índices estabelecidos, índices esses validados anualmente pelo MEC, para este ano letivo (2021/2022) foram validados agora (janeiro de 2022) e eu tenho alguma dúvida na forma como foram calculados, podemos discutir sobre o assunto, mas temos que cumprir com as afetações determinadas pelo MEC, agrupamento a agrupamento e nós afetamos normalmente, podemos discutir, mas não pomos em causa em termo de

operacionalidade, portanto as nossas escolas têm afetos os profissionais que o rácio determinado deve estar, depois a forma como eles são geridos lá nós não influenciámos, embora procuremos, em alguns casos que sabemos que há situações de gestão duvidosa, ou que nos colocam algumas dificuldades, nós procuramos agir com as direcções dos agrupamentos para que seja implementada uma gestão mais eficaz dos recursos. Enfim, as pessoas vêm aqui à Câmara e alegam que lhes foi atribuída 8 salas para varrer no final do dia, que é uma coisa impossível; nós procuramos interagir com as direcções, temos uma relação ótima, muito próxima deles, justamente para garantir que se gerem esses recursos com a maior eficácia possível mas são eles que têm a responsabilidade da gestão, do poder hierárquico, são eles que lideram, só quando se trata do desenvolvimento de procedimentos de natureza disciplinar que podem vir a dar origem a processos de averiguações ou de processos disciplinares daí a aplicação de penas, essa é uma responsabilidade da Câmara Municipal, assim como na avaliação de desempenho, embora a avaliação seja feita pela direcção do agrupamento e a homologação seja feita pela Câmara.

A autarquia não terá nunca a capacidade de fazer a gestão do dia à dia dos recursos humanos mas procuramos identificar os pontos fracos que vão acontecendo nos agrupamentos.

Neste momento, estamos a apostar na formação dirigida à resolução de problemas que nós identificamos: por um lado, junto dos assistentes operacionais para que eles saibam bem quais são as tarefas que lhes estão atribuídas, qual é o seu conteúdo funcional, quais são as responsabilidades que lhes estão atribuídas como é que eles podem e devem exercer as suas funções, quer do ponto de vista da sua relação com os equipamentos e as instalações, quer do ponto de vista da sua relação com os utentes sejam eles crianças ou profissionais docentes ou não docentes, ou com os dirigentes, essa formação estamos a fazê-la, só não aconteceu como queríamos porque entretanto meteram-se estes condicionamento impostos pelo período de confinamento que passamos, mas temos um estratégia de formação dirigida aos assistentes operacionais e por outro lado também uma formação dirigida aos encarregados operacionais que são aqueles profissionais nas escolas coordenam os AO e que portanto, muitas vezes, são aqueles que distribuem as

tarefas (com ou sem critério ou com critérios, no mínimo, duvidosos), portanto estamos a fazer também formação para esses procurando fazê-los entender que a gestão não pode ser feita de forma anárquica, tem que ter critérios, tem que ter uma orientação estratégica de acordo com os objetivos das organizações e a boa gestão dos recursos humanos. Não é muito habitual isto acontecer, eu tenho essa experiência, sabia bem quem, normalmente nas escolas, gere o PND não são as direções, são os encarregados operacionais e, normalmente, e as direções nem sequer se preocupam em perceber se a gestão está a ser feita com cuidado, com rigor, com isenção e portanto nós estamos a fazer esse trabalho de formação dos encarregados operacionais e depois vamos querer ir um bocadinho mais longe e vamos querer, também, dar formação aos membros das direções que são responsáveis pelos recursos humanos. Também estes têm, aqui, um papel muito importante a desempenhar no desenho do equilíbrio desta gestão que não pode ser deixada, apenas, ao arbítrio do encarregado operacional que, infelizmente, até por uma questão de formação, não tem as competências que são necessárias para gerir os recursos humanos de uma forma equilibrada.

Estamos a fazer este trabalho e nós estamos convencidos de que estas 3 ações de formação podem vir a resolver os problemas que temos vindo a identificar nas fragilidades da gestão do dia a dia, porque muitas vezes o que acontece é que, uma má gestão da distribuição de serviço, origina a sobrecarga de uns em relação aos outros e essa sobrecarga muitas vezes gera um estado de exaustão e isso dá origem ao atestado médico, às faltas.

Neste momento, temos entre 8 a 10% dos nossos trabalhadores a faltar por motivo de doença, ora 8 a 10% de 600 trabalhadores é fácil fazer as contas. Isto tem um peso brutal porque o MEC não financia todos estes AO, todos estes AO que nós necessitamos de contratar para substituir estes que estão a faltar por motivo de doença, todos aqueles que estiveram a faltar por um período superior a 30 dias, nós substituímos por outros AO, contratamos a termo para justamente preencher estes buracos pois estas falhas são pesadas no funcionamento de uma escola e se não estiver equilibrada o volume de afetação de pessoas contratadas por tempo indeterminado, se houver muita gente contratada a termo há ali um desequilíbrio no funcionamento que pode pôr em causa o

normal funcionamento da escola ou do agrupamento de escolas; portanto, nós temos esta preocupação, temos a consciência de que há muitas fragilidades na forma como os AO são geridos, elas chegam-nos pelos próprios assistentes operacionais que vêm falar connosco, nuns casos com razão e noutros casos não, mas a verdade é que, na maior parte dos casos se traduz numa falta competência para a gestão dos recursos humanos que nós temos que conseguir suprir.

Estamos a fazê-lo, com equipas internas de formação, não contratamos ninguém fora, são as nossas técnicas do departamento de intervenção social que estão a fazer essas iniciativas de formação que, eu próprio, vou envolver-me quando estivermos a falar da formação dos dirigentes, pela experiência que todos eles sabem que eu tenho da gestão da escola quer da autarquia, quer da escola. Tenho um estatuto que me permite fazer isso à-vontade, sem que seja mal-entendido ma, de facto, a consciência que eu tenho é que é um caminho grande para fazer mas também que nunca se fazia, o MEC também não fazia nada disso portanto esta proximidade, o facto de esta competência estar na autarquia identificou esta fragilidade que nós vamos ter corrigir gradualmente.

Quando recebemos a primeira fase da descentralização competências tínhamos 175 trabalhadores nas escolas em situação irregular, nós regularizamos todas as situações através de um concurso que desenvolvemos e depois, evidentemente, fomos aproveitando para perceber qual era o grau de satisfação das pessoas em relação ao seu local de trabalho, procurando saber se havia pedidos de mobilidade para outros estabelecimentos de ensino e para outros serviços até da própria autarquia, procuramos identificar essas situações abrimos concursos até internos para mobilidade intercarreiras; isto é, perceber se havia pessoas que tinham uma expectativa de mudar a sua área de trabalho, designadamente passarem de assistentes operacionais para assistentes técnicos. Identificamos um conjunto significativo nestas circunstâncias e procuramos satisfazer as necessidades da autarquia nessa matéria, concretizamos essas mobilidades e fizemos um novo concurso para contratação de assistentes operacionais para preencher os lugares que resultaram vagos dessas operações e fomos estabilizando.

Isto não é uma coisa que se consiga fazer de um dia para o outro é uma coisa que se faz num espaço significativos de 5 anos eu creio que nós conseguiremos, este ano, estabilizar o nosso grupo de PND equilibrando o número de contratados por tempo indeterminado em cada organização (em cada agrupamento de escolas e escolas não agrupadas) para que esse número corresponda ao rácio global que o MEC nos atribuiu, procurando ter aí uma equipa estabilizada que dá resposta aos rácios e assegurando apenas através da contratação a termo, o número de recursos humanos que são necessários para preencher os lugares que vão ficando vagos; seja por razão das faltas por motivo de doença prolongada, seja também para aquelas situações que transitoriamente não possam ser substituídas de outra maneira de pessoas que estão a faltar que se aposentaram.

Se houver uma pessoa que se aposente no início deste ano. A autarquia pode ir à reserva de recrutamento do concurso e contratar por tempo indeterminado, se não tiver, teremos de contratar a termo e esperar pela abertura de um concurso para se poder efetivar. Neste momento temos 2 concursos operativos para reserva de recrutamento: uma para contratos a termo (significa que a qualquer momento podemos substituir uma pessoa que esteja a faltar) e outro concurso para contratação por tempo indeterminado que permitirá fazer face àqueles que, ou por mobilidade vão para outros serviços da administração pública internos ou externos, ou porque se aposentam.

Nós estamos a atingir uma fase que, provavelmente muita gente ainda não se percebeu, a fase da idade de aposentação daqueles que entraram para a administração pública no período pós 25 de abril com uma explosão da escolaridade obrigatória, em 1976 houve uma explosão da escolaridade obrigatória que resultou na necessidade de contratação de muitos profissionais pela abertura de muitas escolas, algumas delas até em situações de pré-fabricados, essas pessoas estão a atingir a idade da aposentação dos 66 anos e 7 meses e são muitas; portanto, nós temos que ter uma reserva de recrutamento sempre operativa para suprir essas situações que se vão verificando. Em janeiro entraram várias pessoas, em setembro outras, isto vai acontecendo ao longo do ano e nós temos de facto uma estratégia para isso; que era uma coisa que o MEC não tinha porque também não

podia ter porque eles abriam um concurso a nível nacional e de facto aquele concurso primeiro que se tornasse operativo eram concursos católicos.

A única desvantagem que a descentralização tem é uma desvantagem que é óbvia, isto é, o MEC faz estas transferências de competências com um balanço zero do ponto de vista dos custos; isto é, eles não querem gastar mais do que aquilo que gastavam quando a responsabilidade era deles e evidentemente que, uma gestão de proximidade trás sempre acréscimo de custos; por exemplo, verificando o problema das refeições escolares: o MEC quando fazia o contrato para as refeições escolares, desenvolvia um concurso para toda a região norte e normalmente conseguia um preço por refeição na ordem de 1,12€/1,15€ por refeição porque tinha uma escala muito grande e as empresas também sabiam que o MEC não acompanhava o serviço de forma próxima e portanto as aquilo que não estivesse a correr bem, não havia problema, porque não era identificado. No caso da autarquia, quando abrimos um concurso eles sabem que nós vamos atrás ver como é que as coisas estão a correr, vamos ser muito interventivos nessa relação com eles e, portanto, o preço das refeições dispara, nós estamos a fornecer refeições a 2,10€ que é uma diferença, no mínimo, de 50 cêntimos para aquilo que era o preço do MEC e estou a falar já por baixo. Ora, nós não tínhamos a certeza se o MEC ia assumir essa diferença de valor por refeição porque isto era um impacto brutal (nós servimos 6500 refeições por dia, multiplicando por 50 cêntimos de diferença, veja quanto é que isto dá no final do ano). Até agora eles têm pago e portanto não há um resultado liquido significativo no orçamento do município.

A qualidade aumentou exponencialmente, não só na das refeições como noutros aspetos, por exemplo, quando um funcionário falta em alguma escola, a autarquia é avisada e é nos solicitada resolução e solução, se fosse com o MEC, quando eram avisados, ninguém reagia rápido ou às vezes nem interagiam com os agrupamentos, ou pelo menos, quando interagiam também não solucionavam. Portanto, a proximidade tem essas desvantagens; mas eu costumo dizer (e é rigorosamente verdade) que, antes da competência ser nossa, nós também já resolvíamos muitos problemas, portanto eu não posso contabilizar tudo aquilo que faço a mais esquecendo tudo aquilo que eu já fazia relativamente às competências que ainda não tinha. Por exemplo, as atividades de enriquecimento

curricular, antes do Ministério implementar as atividades, nós já tínhamos e já gastávamos meio milhão de euros por ano com essas atividades, já contratávamos professores de educação física, de música, etc.

Agora, nós fazemos mais do que aquilo que o Ministério nos dá porque queremos também ter uma determinada metodologia de trabalho, queremos atingir determinado tipo de objetivos, não estamos a fazer por fazer, temos uma intencionalidade muito bem definida, portanto gastamos mais.

Os investimentos feitos na conservação do parque escolar é verdade que 20000 EUR que eles nos dão por edifício para a conservação, por ano, não chega para fazer a conservação que nós fazemos, mas eu também tenho a noção que o Ministério da Educação anteriormente nem 5000 EUR por mês dava por ano aos agrupamentos para fazer a conservação, por isso estamos a ganhar 15000 EUR por edifício por ano. De vez em quando, de 10 em 10 anos, iam lá numa manutenção muito pobre; mas vão ter de continuar a fazer porque essa responsabilidade não é nossa para a reabilitação continua a ser responsabilidade do Ministério da educação nossa é só a responsabilidade de manutenção. É preciso esclarecer muito bem os conceitos, pois, às vezes, as associações de pais, que estão aqui ao nosso lado e os dirigentes que nos colocam os problemas diretamente e depois por intermédio das associações de pais pressionam a autarquia, nós percebemos isso, mas também construímos uma relação de responsabilidade partilhada com eles ao ponto de as coisas poderem ser resolvidas com mais investimento nosso.

A autarquia não gasta mais do que anteriormente, a verdade é que isso, hoje, torna-se mais visível. Antes tínhamos um orçamento municipal para a educação de 4 milhões, hoje temos de 16 milhões, pois é o que vem do MEC e toda a gente acha que esse valor é para gasto nosso e eu tenho que explicar por forma a perceberem que de facto o resultado líquido não é um resultado que nos seja desfavorável de forma significativa (o município gasta mais do que aquilo que é transferido, particularmente com os recursos humanos que é o bloco mais impactante); apesar de tudo, eu acho que a mais valia que isso traduz depois na qualidade do funcionamento das escolas, na oferta que disponibilizamos às nossas crianças e aos nossos jovens, os serviços que lhes prestamos

(quer do ponto de vista material quer do ponto de vista daquilo que muitas vezes não se vê, terapia da fala, assistentes sociais), enfim, toda essa dimensão, é algo que não se mede mas que está lá com uma equipa com mais de 30 profissionais, técnicos superiores, de áreas muito variadas, a trabalhar diariamente na educação e é porque temos estas competências (verdadeiramente) se não as tivéssemos, provavelmente, não precisávamos de ter essa equipa.

Como fez esta máquina funcionar?

Essa pergunta que vale 1000000€, é a pergunta que nos fazem todas as autarquias que vêm falar connosco praticamente todos os meses (temos pedidos de outras autarquias deste país que querem saber como é fazemos porque estão muito atrapalhadas e com razão), apresentando as suas preocupações; pois Matosinhos está preparado para encarar este desafio. Isto não se faz com o estalar de dedos, modéstia à parte, implica um conhecimento muito profundo daquilo que é o funcionamento da escola, as suas necessidades, aquilo que mexe com a vida da escola, que mexe na vida das crianças, os profissionais docentes e não docentes e isso, de facto, eu tenho esse conhecimento, uma mais-valia; pois tenho o conhecimento do lado de lá, por outro lado tenho um conhecimento que não é só meu é também o conhecimento das relações que eu tinha com todos os meus pares, isto é, quando eu estava na escola, era o responsável pela coordenação de todos os conselhos executivos do Conselho aliás, tínhamos até uma estrutura, em que hoje em dia há aquela associação nacional dos dirigentes, em que eu era o Filinto Lima daquela altura. Não era uma estrutura formal, naquele tempo, era uma estrutura informal que tinha já o seu peso, por exemplo, conseguimos que o Professor Cavaco Silva, quando era primeiro-ministro, de um dia para o outro, colocasse centenas de profissionais nas escolas porque começamos a desenvolver um procedimento de reivindicação que ele tremeu e, à minha escola, chegaram cinco, que eu não pedi nenhum. De facto, eu já tinha esse conhecimento e conheço as pessoas e estas sabem que eu sei aquilo que eles são e que, se calhar, em muitos casos um pedacinho mais e isso permite-me ter muito diálogo com eles ao mesmo nível (nunca me posicionei de cima)

mas eles sabem que eu sei como é que as coisas funcionam nas escolas esse estatuto é um estatuto que é importante.

Quando cheguei à Câmara, havia meio psicólogo, por mês, na educação, a trabalhar connosco; pois trabalhava metade na educação e metade na Juventude. Hoje temos, seguramente, 30. Tínhamos um departamento e uma divisão dentro do departamento e o lugar de chefe de divisão nem estava preenchido e 4 técnicos superiores, portanto era uma máquina muito fraca.

Gradualmente fomos constituindo uma equipa e essa estrutura foi se construindo à medida que fomos trabalhando estas competências e isso permitiu que, gradualmente, fossemos conquistando confiança mútua: a administração nos seus dirigentes e os dirigentes na administração, criamos qui uma dinâmica que todos nós sabemos muito bem (quase que nem preciso de falar) quais são as dimensões do projeto de intervenção da autarquia na área da educação; portanto, todos vestimos a camisola e vamos juntos por aí fora e isso percebe-se não só cá dentro mas na relação que nós temos com os outros municípios.

Fomos construindo uma estrutura que só ficará completa quando eu perceber que para lá de mim a coisa continuará a rolar normalmente, porque esse é que é o mérito de um dirigente: ser capaz de construir uma dinâmica, que se questiona permanentemente em que o ideal é que, para além de nós as coisas continuem a correr bem, isso é que é o mérito, se para lá de nós as coisas morrerem, é sinal que não andamos aqui a fazer nada; esta é expectativa que tenho e que a minha equipa tem!

## **8. APÊNDICES**

# **APÊNDICE 1. GUIÃO DO INQUÉRITO POR ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA**

## **Guião da entrevista**

1. De que forma o Município aplicou o Programa Aproximar? (Por fases ou de uma só vez?)
2. De que forma fizeram a transferência do PND?
  - a. Foi realizado um estudo quanto às expectativas dos funcionários?
  - b. Mantiveram os funcionários nas mesmas instituições?
  - c. Fizeram algum tipo de formação e enquadramento da mudança do PND?
3. Na sua opinião, perderão competências com a aplicação do DI n.º21/2019 de 30 de janeiro?
4. De que forma a descentralização de competências na área da educação poderá ter impacto na qualidade do serviço educativo prestado?

## **APÊNDICE 2. DECLARAÇÃO DE CONSENTIMENTO**

### **A DESCENTRALIZAÇÃO E A QUALIDADE DA EDUCAÇÃO**

#### **Um estudo de caso no Município de Matosinhos**

Enquadramento: O presente inquérito por entrevista enquadra-se no âmbito do projeto de mestrado em Administração das Organizações educativas da Escola Superior de Educação do Porto.

Explicação do estudo: O inquérito por entrevista tem por finalidade o estudo da transferência de competências à luz do Decreto de lei n.º 21/2019 de 30 de janeiro no Município de Matosinhos. Autarquia que estava inserida desde 2015 no Projeto Aproximar a Educação, projeto-piloto que alavancou o decreto de lei em estudo.

Confidencialidade e anonimato: Será garantido o anonimato, a confidencialidade e uso exclusivo de dados para o presente estudo.

**CONSENTIMENTO INFORMADO, LIVRE E ESCLARECIDO PARA PARTICIPAÇÃO EM INVESTIGAÇÃO (de acordo com a Declaração de Helsínquia e a Convenção de Oviedo)**

Declaro que aceito responder a este inquérito por entrevista. Compreendo a natureza e objetivo do mesmo. Foi-me garantida a possibilidade de, em qualquer altura, recusar participar neste estudo sem qualquer tipo de consequências. Sei que os meus dados são anónimos, confidenciais e que serão usados apenas para fins de investigação.

Mais declaro que poderá/não poderá ser divulgado o meu nome, o meu cargo e a instituição que represento no presente estudo. (riscar o que não interessa).

Matosinhos, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2022.

---

(assinatura do entrevistado ou do seu representante legal)