

VIII Colóquio CIE-UMa
O Futuro da Escola Pública

Que professor no futuro? A técnica de scenario planning.

Jesus Maria Sousa
Universidade da Madeira

1. Introdução: Um pouco de História

Sendo este um colóquio especialmente dedicado ao futuro da escola pública, e estando o nosso Centro de Investigação interessado em “estudos prospetivos sobre a educação”, gostaria de aproveitar esta oportunidade para fazer um exercício de projeção no futuro, recorrendo, pelo menos parcialmente, à técnica de *Scenario Planning*, a qual dá, aliás, o nome a uma das disciplinas do nosso Mestrado em Inovação Pedagógica: a disciplina de *Scenario Planning* em Educação.

A necessidade de pensar o futuro, num mundo como o nosso, pautado pela aceleração e imprevisibilidade da mudança, torna-se ainda mais imperiosa quando o objeto de estudo é a escola, neste caso, a escola pública, dado que a sua natureza institucional, por si só, é contrária a toda e qualquer mudança, tornando-se por isso cada vez maior o fosso entre ela e a sociedade no seu todo. Por outro lado, o facto de a escola ir a reboque de mudanças determinadas externamente retira-lhe totalmente a capacidade de assumir ela própria a mudança desejada, reservando-se-lhe um papel passivo, qual joguete nas mãos de outras forças mais poderosas.

O *Scenario Planning* é uma técnica que dá atenção a alguns sinais que já se fazem sentir no momento presente, e que irão marcar o futuro. Sabemos todos bem como a tendência é, na maior parte das vezes, e até por uma questão de preguiça mental, ignorar esses elementos significativos que já pairam no ar e fazer como a avestruz: enfiar a cabeça na areia e esperar que o problema passe por nós, sem se ser notado, na esperança de que se não nos mexermos nada de mal nos acontecerá. Mas esse, de facto, não é o caminho.

Os cenários apareceram, pela primeira vez, relacionados com o planeamento militar, no âmbito da II Guerra Mundial. A US-AIR FORCE tentava visualizar previamente a atuação dos inimigos, de forma a preparar estratégias que lhe fizessem frente. A leitura dos acontecimentos visava assim algo mais: uma tomada de decisão. Nos anos 60, Herman Kahn, que tinha integrado a Força Aérea Americana, inspirou-se neste tipo de abordagem para o transpor do mundo militar para o mundo dos negócios. A ideia de tomar a melhor decisão no presente para um futuro de sucesso, buscando naturalmente o lucro da empresa, começa a partir daqui a fazer parte das preocupações dos gestores. Mas é nos anos 70 que os cenários ganham uma outra dimensão,

nomeadamente com o trabalho de Pierre Wack (um Francês oriental), que, nos escritórios de Londres, idealizou a transformação da Royal Dutch/Shell, empresa petrolífera internacional, num novo departamento chamado Group Planning. Pierre Wack e outros, como Ted Newland e Napier Collyns, procuravam então ver que acontecimentos poderiam ocorrer que afetassem o preço do petróleo, preço esse relativamente estável desde o final da Guerra. Claro que os países ricos, os que mais consumiam, cujas economias dependiam desse “bem”, faziam todos os esforços por manter o preço baixo.

Havia, no entanto, alguns elementos significativos que já pairavam no ar e que era preciso captar. Os sinais que fizeram soar as campainhas de alarme em Pierre Wack foram os seguintes: as reservas americanas estavam a chegar ao fim no pior momento, quando as exigências eram cada vez maiores, à medida do correspondente bem-estar material. Por outro lado, a recém-criada OPEC/ OPEP (*Organization of Petroleum Exporting Countries*), maioritariamente islâmica, dava sinais de ressentimento pelo apoio que o Ocidente tinha prestado a Israel, depois da Guerra dos Seis Dias Israelo-Árabe, em 1967. O conflito armado envolveu o Egito, a Jordânia e a Síria, apoiados pelo Iraque, Kuwait, Arábia Saudita, Argélia e Sudão. Dando maior atenção a estes factos, Pierre Wack e a sua equipa imaginaram que estes países podiam exigir preços mais elevados pelo seu petróleo. Só não o fariam se estivessem distraídos. A única incerteza era “quando” o fariam.

Estes futuristas desenharam então dois grupos de cenários, cada qual com um conjunto de pequenas histórias sobre o futuro, que apresentaram aos diretores da empresa. O primeiro cenário, com os preços estabilizados, baixos, à espera de um possível milagre: que novos campos petrolíferos fossem descobertos em países não-árabes. O segundo cenário imaginava um futuro mais realista, mais plausível: isto é, uma crise desencadeada pelo aumento do preço do petróleo pela OPEP. Os diretores da Shell ouviram os dois cenários, e compreenderam bem as implicações drásticas que o segundo acarretaria para os seus negócios. Era necessário, por isso, preparar atempadamente e o mais rápido possível para uma mudança de comportamentos nos perfuradores e exploradores, nos refinadores e nos comerciantes. Havia que envolver toda a cadeia de gestão.

Quando em Outubro de 1973 surgiu a tal crise de energia, a Shell estava emocionalmente preparada para a mudança. Sendo, à partida, uma das mais fracas das 7 maiores companhias petrolíferas do mundo (Seven Sisters), passou a ser uma das 2 maiores e com maiores lucros. A Harvard Business Review começou a dar atenção ao pensamento de Wack, acolhendo para publicação artigos seus significativamente intitulados como “*The gentle art of re-perceiving*”, mais do que “*How to predict the future*”.

2. The Art of the Long View

É no entanto com Peter Schwartz que os estudos do futuro tomam um rumo mais sistematizado. Schwartz, seguidor de Herman Kahn, trabalhava como futurista no *Stanford Research Institute* (agora chamado RSI Internacional), quando, por acaso, conheceu Pierre Wack, que o convidou a deixar o SRI para ir trabalhar para a *Shell Group Planning*. Depois de 5

anos na Shell, Schwartz lança-se num novo estilo de organização, a chamada GBN - *Global Business Network*, que congrega especialistas de diversos campos científicos para ajudar as empresas, e mesmo países, a ganharem insight de futuro. Segundo ele, o planificador e o executivo devem ser parceiros nessa visão a longo prazo. “*The Art of the Long View. Planning for the future in an uncertain world*”, publicado em 1991, abre uma nova etapa nos estudos sobre o futuro. Como diz ele, “*The end result, however, is not an accurate picture of tomorrow, but better decisions about the future*” (Schwartz, 1996: 9). A tónica é colocada não tanto na descrição do futuro (qual bola de cristal), mas na decisão a tomar sobre o futuro.

A GBN idealizou já, a pedido de governos e centros de investigação, alguns cenários que servem de referência a estudos virados para o futuro, como o *Destino Colombia*, para a Colómbia, o *Mont Fleur Scenario Project*, para a África do Sul, o *Scenarios for the Future of Japan*, para o Japão, o *From Silk Road to Silicon Road*, para a Ásia do Pacífico, etc. Grandes organizações económicas, como a Pacific Gas and Electric, a Motorola, e mesmo a Nokia, quando se deslocou da Finlândia para Silicon Valley, na Califórnia, sentem, tal como as organizações políticas, que têm de lidar no seu dia-a-dia com mudanças estruturais com grandes margens de incerteza, devendo por isso pensar o futuro em termos estratégicos, de forma a evitar, ou pelo menos atenuar, eventuais riscos inerentes.

Segundo Schwartz, “*scenarios are a tool for helping us to take a long view in a world of great uncertainty*” (p. 3). Como vemos, a palavra não é usada no singular, mas no plural: “*scenarios*”. Sendo o futuro por natureza incerto, é necessário considerar mais do que “um cenário”, mais do que “um futuro”, isto é, há que pensar em “futuros alternativos”, não necessariamente utopias e distopias, mas enquadrado por forças ou tendências, em oposição, pois é praticamente impossível de determinar com rigor qual a que vingará. A metodologia de *Scenario Planning* exige, por isso, como primeiro passo, a identificação de algumas forças motrizes que já se fazem sentir no momento presente, e que terão grande probabilidade de puxarem o futuro numa determinada direção, as chamadas “*driving-forces*”, ponderando igualmente as forças contrárias que puxam o futuro na direção oposta. Num exercício de brainstorming, podíamos chegar a algumas delas:

Armamento militar ← → Desarmamento militar
 Globalização ← → Fragmentação
 Inclusão ← → Exclusão
 Materialismo ← → Espiritualismo
 Degradação ambiental ← → Sustentabilidade ambiental
 Idealismo ← → Pragmatismo

Poderiam ser mencionadas muitas mais outras forças antagónicas que atravessam os nossos tempos, com tendência de se acentuarem cada vez mais. Como metodologia, os cenários ajudam-nos a olhar para outras possibilidades, a pensar o impensável, a desenvolver a flexibilidade cognitiva, o pensamento circular ao invés do linear, a resiliência e a velocidade de resposta, qualidades consideradas ganhadoras em qualquer organização. No fundo, é um desafio para os nossos modelos mentais. “*What if...?*” (E se...?)

3. *Scenario Panning* em Educação: Qual a sua utilidade?

Só nos últimos anos passaram a ser desenvolvidos cenários mais especificamente no campo da educação. Ressalto a sua importância pelo facto de esta metodologia levar o professor a refletir questões de âmbito mais geral, que extravasam as paredes da sua sala de aula, contra a linha do tecnicismo curricular que encarava o professor como mero executor acrítico de decisões tomadas por esferas que se assumiam hierarquicamente superiores, nomeadamente a esfera política. Ora, o *Scenario Planning* estimula a reflexão ao mais alto nível, colocando o educador no patamar do decisor político.

Além disso, ao exigir a idealização de cenários alternativos, “obriga-o” a ponderar múltiplas possibilidades, mostrando que não há um caminho único para o futuro, nem um cenário único na sua forma “pura”. E isso é ainda mais importante se pensarmos que tal ocorre com quem antes, no passado, se via como mestre, portador único da verdade. É uma metodologia que estimula o pensamento plural.

E finalmente, como mais uma vantagem, o *Scenario Planning* não deixa o educador à espera, passivamente, que a mudança aconteça; não o deixa rendido ao fatalismo determinista que impregnou toda uma sociologia clássica. Encara-o antes como alguém que se envolve ativamente no desenho do futuro que acha desejável ou na resposta a um futuro menos desejável. Ele passa a ser um agente de mudança e de inovação na escola.

4. Um exercício prático de construção de cenários

O ponto de partida deste exercício deverá ser uma questão clara, indicando com precisão a distância desse futuro que se pretende capturar. Estamos a falar de um limite temporal de 10 ou mais anos?

Assumamos que pretendemos saber como será o estatuto social do professor em Portugal, daqui a 10 anos.

4. 1. A cenografia e a matriz

O futurista tem então de “voar” e dar largas à sua imaginação, questionando-se sobre as atitudes e os comportamentos sociais relacionados com, por exemplo, as relações pessoais, o trabalho, a família, a saúde, a alimentação, os transportes, o ambiente, a habitação, etc., etc. Podemos deste modo expor-nos a questões como as que se seguem, sem barreiras mentais do momento presente. Imagine-se cada um em 2022, tão jovens como agora, transportados pela máquina do tempo. Como será a nossa vida então?

Ao nível das Relações pessoais:

Com quem me relaciono? Quem são os meus amigos? São os meus vizinhos físicos? São os meus colegas? Cumprimento as pessoas? Falo com desconhecidos? Sou desconfiada? Beijo e abraço as pessoas? Dão-me o melhor lugar por ser mulher? Dão-me a prioridade por ser criança ou por

ser idoso? Celebro os aniversários? Vou jantar fora com os amigos? Convido os amigos à minha casa?

Ao nível do Trabalho:

Tenho um local próprio para o trabalho? Qual o modelo de organização do trabalho? As relações são hierárquicas ou horizontais? Recebe-se dinheiro pelo trabalho? Ou paga-se para trabalhar? O salário corresponde ao esforço despendido? Existem associações sindicais? Durante quantos anos tenho de trabalhar para ter direito à aposentadoria?

Ao nível da Família:

Como é constituída a família? Integra quantas gerações? Uma (casal sem filhos)? Duas (casal com filhos)? Três (avós, filhos e netos)? Quatro? Com que idade se constitui família? 20, 25, 30, 35, 40 anos? Em que idade se sai da casa dos pais? A família é monoparental (um pai ou uma mãe apenas)? O casal são 2 pais ou 2 mães? Quando se reúne a família? Que atividades realizam em família?

Ao nível da Saúde:

Qual a esperança média de vida? 100 anos ou mais? Posso ter um bebé aos 60? A Doença de Alzheimer já não existe? Descobriu-se a cura para a Doença de Parkinson? Como são os hospitais? Posso decidir quando e como quero morrer? Compram-se medicamentos em caixas automáticas? Há novas doenças? Que investimento se faz em casas de repouso?

Ao nível da Alimentação:

Os produtos hortícolas estão contaminados? Aboliu-se o consumo de carne? Baniu-se a cerveja da refeição? Quem cozinha em casa? A alimentação vem embalada? Basta engolir duas pastilhas por dia? Os talheres já não se usam? Existe a mesma comida com o mesmo sabor em todo o lado?

Ao nível dos Transportes:

Só se anda a pé ou de bicicleta, para travar a poluição? Cada um tem o seu helicóptero? Existem diversos níveis aéreos para não haver embates? Os autocarros serão aéreos? Como são os parques de estacionamento? Quanto custa o teletransporte?

Ao nível do Ambiente:

Que percentagem de jardins têm de ter as cidades? O lixo é tratado? Tenho de colocar uma máscara na rua? Os peixes nadam em águas límpidas?

Ao nível da Habitação:

A porta de casa só se abre com a minha impressão digital? Existem sensores que detetam o estado de espírito dos moradores? O pó da casa é aspirado automaticamente? A televisão transporta cheiros, para além da imagem e do som?

São questões desta natureza que darão os ingredientes mais coloridos aos cenários. Então, sim, podemos mergulhar a fundo nas “*driving-forces*” que selecionarmos, tendo em conta o grau de

previsibilidade e também algum impacto na educação. Uma tendência atual, que ninguém consegue negar, é a do avanço do Neoliberalismo. Mas também temos a consciência de que, em oposição a esta tendência, ganham cada vez mais apoio as políticas de coesão social exigidas pelos movimentos sociais, organizados ou espontâneos, dados os índices crescentes de desemprego e pobreza, determinados pela Troika (Comissão Europeia, BCE e FMI). Opto por utilizar a expressão “coesão social” por ser um conceito mais amplo do que Socialismo ou Comunismo, evitando assim eventuais associações aos termos utilizados no espectro partidário.

Para completar a “cena”, tendo em conta o pano de fundo ideológico modelado por estas forças, colocaremos duas outras tendências relacionadas com a questão de partida, e que têm a ver com o nosso estatuto social, sobre o qual pairam também grandes incertezas: por um lado, um elevado estatuto social e, por outro, um baixo estatuto social do professor no futuro. São estes os dilemas que se colocam:

Neoliberalismo $\leftarrow \rightarrow$ Coesão Social
Elevado status social $\leftarrow \rightarrow$ Baixo status social

É do cruzamento entre estas dinâmicas antagónicas, representadas pelo eixo vertical e horizontal, que nasce a matriz. Teremos, assim, em 2022, conforme a Figura que se segue, quatro possibilidades de futuro para o professor, situadas em quadrantes necessariamente diferentes, mas com grande probabilidade de ocorrência e com grande impacto na educação.

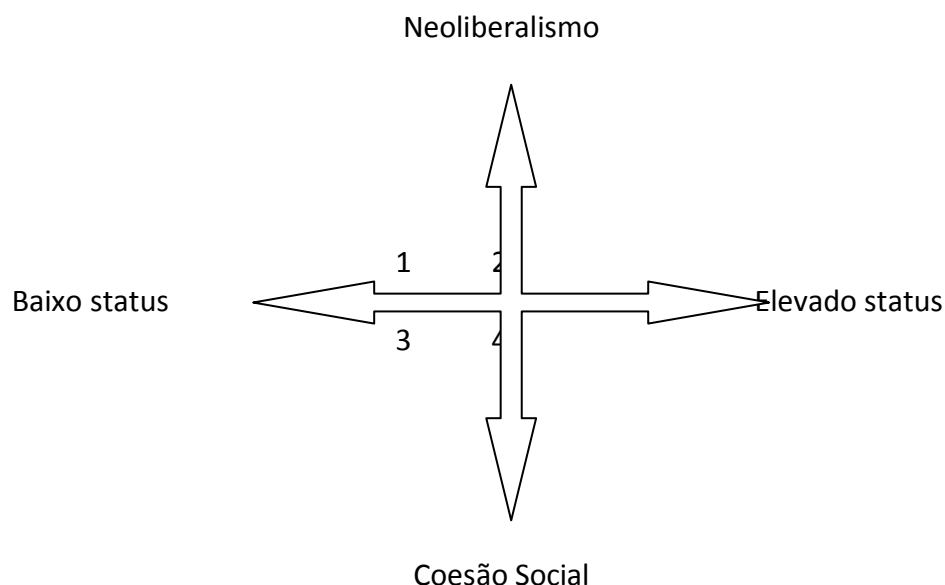


Figura 1: Os Cenários de futuro

Cada cenário é então redigido, recorrendo a um mesmo formato, seguindo uma mesma linha de pensamento, mostrando, por exemplo, como partes diferentes do sistema (sociedade, alunos e pais, curriculum, organização da escola, equipa docente, etc.) interagem.

4. 2. A descrição dos cenários

Cenário 1: Neoliberalismo e Baixo *status* do professor

Neste cenário, o Estado tem pouca intervenção social, optando por privatizar áreas que, curiosamente, o liberalismo clássico havia depositado em suas mãos como um dos Direitos do Homem e do Cidadão, como por exemplo, o Direito à Educação.

Em 2022, neste cenário, qualquer pessoa que deseje fundar uma escola ou uma universidade pode fazê-lo, com pouquíssima exigência à partida. A ideia é a de que será o mercado, mais tarde, a separar o trigo do joio, pois assim como há liberdade total para a sua abertura, também existe liberdade total para os alunos escolherem as instituições que quiserem frequentar. E será o mundo do trabalho a determinar quais são as boas e as más escolas, as boas e as más universidades, ao aceitarem uns e recusarem outros candidatos, conforme a instituição formadora de origem, pois a retórica neoliberal tem uma visão utilitarista, assumindo que a educação existe para preparar o aluno para o mercado de trabalho.

Nesta lógica, o professor deixa de ser o profissional de educação, preocupado com o desenvolvimento da cidadania, do espírito crítico e da participação, para se focar no que Apple designa de “capital técnico-científico”, onde têm lugar as matemáticas, engenharias, biotecnologias, microeletrónicas, etc., do campo específico das ciências duras, com espaço também para uma ou duas línguas estrangeiras (Inglês e Espanhol, ou talvez o Mandarim).

Sendo os alunos e os pais dos alunos consumidores diretos, nesta perspetiva de mercado, ao professor fica reservado um papel subalterno de funcionário prestador de serviço aos clientes, um recurso humano, a par de outros recursos materiais que a instituição deve poder propiciar. Um professor que não obtenha dos seus alunos bons resultados de aprendizagem (*learning outcomes*) é facilmente descartável, pois tudo se passa como se os problemas se resumissem a eficiente ou ineficiente gestão de conteúdos, independentemente das questões sociais, políticas e económicas associadas. Neste raciocínio tecnicista, é ele o responsável exclusivo pelo sucesso ou insucesso do aluno, controlável e sistematicamente controlado através do preenchimento compulsivo de listas extensíssimas de objetivos e resultados de aprendizagem a atingir (*ILOs*).

Neste cenário, torna-se desnecessária a reflexão filosófica e o questionamento crítico que as ciências sociais poderiam estimular. As artes e as humanidades também são vistas como áreas ociosas de fruição e de lazer, incompatíveis com as exigências do trabalho competitivo.

Com a redução do financiamento pelo Estado e correspondente desresponsabilização social, assumem as instituições particulares o controlo sobre a formação e o exercício da profissão docente, que passa deste modo a ser altamente precária. Não existem contratos de trabalho prolongados, e muito menos definitivos. O professor não tem contrato a tempo integral, o que o obriga a acumular percentagens aqui e ali, para prover o seu sustento e prevenir o desemprego.

Cenário 2: Neoliberalismo e Elevado *status* do professor

O discurso neoliberal atribui um papel estratégico à educação escolar, pois acredita que será ela o motor principal de crescimento do País. De facto, após o longo período de greves e

manifestações coletivas, que caracterizaram a educação da década anterior, deixando-a numa situação caótica, o Estado decidiu abdicar desta responsabilidade, passando-a para o sector privado.

Em 2022, a escola pública é vista como um desperdício do Estado e sinónimo de laxismo, indisciplina, ineficácia, falta de rigor e de criação de hábitos de trabalho.

A livre circulação de capitais estrangeiros permite também que universidades e colégios prestigiados de outros Países assentem arraiais nas principais cidades do País, investindo na modernização das instalações e dos equipamentos, promovendo assim uma competitividade maior entre as instituições nacionais e estrangeiras.

De qualquer forma, nuns e noutros estabelecimentos, por desejarem ficar no topo dos rankings publicados anualmente, as aulas são maioritariamente lecionadas em Inglês.

Os professores estão altamente motivados em darem o melhor de si, pois por cada aluno que ultrapasse uma determinada fasquia, recebem um bônus extra no salário. A profissão volta a ser respeitada, pois só os mais aptos e os mais conhecedores da matéria é que têm acesso a cursos de Doutoramento em Pedagogia, como requisito de habilitação profissional.

A educação deixa de ser gratuita, embora prevendo-se a atribuição pelo Estado de empréstimos e bolsas de estudo cujo montante deverá ser devolvido, mal o graduado entre no mercado de trabalho. Os manuais são preservados como um bem precioso a passar para novas gerações de estudantes. Não há desperdício de recursos. Nesta lógica empresarial de “*no free lunches*”, o professor não perde tempo com a regulação da disciplina e a inclusão social dos menos capazes. Esses são destinados ao ghetto dos que futuramente terão de se dedicar aos trabalhos mais duros e penosos do ponto de vista físico.

A autoridade do professor é reforçada, através de regulamentação própria que prevê admoestações, castigos e mesmo expulsões aos alunos que prevaricarem, pois dele depende o sucesso da instituição, a ser publicitada pelos resultados alcançados individualmente. E os bons resultados atraem novos alunos a quem se pode pedir mensalidades mais altas. O que é bom paga-se.

A escola passou a ser vista como um negócio que pode ser lucrativo, um negócio onde a mercadoria a transacionar é a educação e o professor a principal peça da engrenagem, sendo por isso socialmente respeitado.

Cenário 3: Coesão social e Baixo *status* do professor

Em 2022, o País começa lentamente a sair do empobrecimento a que o votou o pagamento da dívida externa. Os mais capazes já tinham debandado para outras paragens mais atrativas, para fugir à fome e ao desemprego. Alguns buscaram no cultivo do solo uma solução, procurando lugares isolados e inóspitos para viver. O Estado e o próprio mercado convergem agora na retoma dos direitos do cidadão no acesso a bens e serviços sociais básicos, como a educação, a saúde e a segurança social, que tinham ficado entre parêntesis durante uma década, procurando remediar situações de diferenciação e injustiças gritantes, com o apoio de redes comunitárias sem fins lucrativos.

Procura-se também restaurar equilíbrios territoriais, com atenção especial para o interior do País, dinamizando-se as economias locais num ambiente de crescimento económico que proporcione emprego para todos, a partir das sinergias criadas entre o sector público e o

privado. São apoiados projetos coletivos que visam o bem-estar das populações, pois a inclusão e o sentido de pertença são aspetos fundamentais na noção de coesão social.

Neste cenário a escola é vista como o lugar privilegiado de integração social e de aprendizagem de hábitos de participação e cidadania. As metodologias utilizadas tiram partido do trabalho de campo, do contacto com as populações, por entrevistas, inquéritos, reportagens, fotografia e filmagens. O trabalho de grupo é estimulado para o debate em torno de questões do quotidiano.

Para além de ensinar matérias, cabe também ao professor uma missão eminentemente social e política. Deve, por isso, estar disponível para ir trabalhar em bairros problemáticos e regiões vulneráveis, resultantes do período de crise, procurando eliminar fatores de discriminação de grupos sociais minoritários e automarginalizados. Deve igualmente estar disponível a trabalhar com jovens e adultos que tiveram de desistir da escola para sua sobrevivência.

Tendo em vista este objetivo político prioritário, o de levar a educação para todos, mesmo que em locais mais recônditos do território nacional, foi preciso arregimentar, de um dia para outro, um elevado número de docentes, depois de a A3ES ter encerrado quase todos os cursos de formação de professores, secundarizando assim a necessidade de lhes proporcionar uma formação adequada. A formação de professores é assim descurada, passando a ser realizada somente através da prática, isto é, sem necessidade de qualquer fundamentação teórica. Ora, sabemos como isso pode ser penalizador para o prestígio de qualquer profissão, por muito nobre que seja a sua missão na sociedade.

Por outro lado, à explosão demográfica destes profissionais correspondeu uma diminuição do seu salário. Sabemos todos também que quanto mais trabalhadores houver numa profissão, menos se lhes reconhece a devida importância.

Mobilizado para locais com poucas condições de habitabilidade e salubridade, este professor tem de fazer de tudo um pouco: ensinar, cuidar de doentes, aconselhar a comunidade, lavar roupa e louça, passar a ferro, plantar, colher, cozinhar, etc. A grandiosidade da missão que lhe é reservada absorve cada minuto do seu dia, não lhe restando muito tempo para a fruição de bens culturais, como ler um bom livro, por exemplo.

A cultura e o modo de vida elitista, que o caracterizavam no passado, são anulados por uma cultura eminentemente popular. Neste cenário, o professor proletariza-se, com reflexos no seu estatuto social.

Cenário 4: Coesão social e Elevado *status* do professor

A coesão social afirma-se por uma estrutura democrática de distribuição de recursos socioeconómicos, políticos e culturais, não só pelo Estado, como pelo próprio mercado, pela família e outras redes comunitárias da sociedade civil.

Em 2022, após se terem autodeterminado relativamente aos ditames do FMI, do BCE e da Comissão Europeia, os cidadãos portugueses voltam de novo a partilhar de um sentimento de pertença e inclusão, participando ativamente nos assuntos públicos, tendo em vista o bem comum.

Todos têm acesso aos serviços sociais básicos, como a educação, a saúde e a segurança social, num ambiente de grande confiança e legitimidade. Todos têm acesso a um emprego digno e aos benefícios de crescimento económico.

Em termos de planeamento urbano, procuram-se esbater os desequilíbrios territoriais criados na última década: pretende-se que as cidades sejam mais homogéneas, melhorando a qualidade de vida dos bairros mais degradados, e integrando as pessoas oriundas de grupos sociais marginalizados, anteriormente associados a locais de residência.

Neste cenário, presta-se o devido tributo à educação e à escola, pois todos reconhecem os benefícios, também de ordem económica, que a paz social traz à sociedade em geral.

Por isso, esta proporciona todos os meios ao seu alcance para que a escola pública continue a desenvolver o seu papel de resgate e mobilidade social, centrando-se essencialmente nas dimensões cívicas e interpessoais, com relevo para os valores da liberdade, autonomia, responsabilidade e solidariedade, não descurando nunca o espírito crítico na construção das identidades socioculturais, pela conscientização do valor social de cada um. Treina-se na escola pública o diálogo e a participação de cada um nas decisões coletivas, tendo em vista o bem comum.

A estratégia política de coesão social passa também pela aposta na Formação Profissional, nas Segundas Oportunidades ou Novas Oportunidades, a quem não gozou da escolarização no tempo próprio. A disciplina de Necessidades Educativas Especiais (NEE) torna-se obrigatória em todos os planos de formação de professores.

Nesta arquitetura social, o professor ganha cada vez mais prestígio, mais respeito e consideração, sendo ouvido para qualquer decisão que envolva a comunidade onde se encontra inserido, pois é-lhe reconhecido o estatuto de cientista social, ator, sujeito, consciente do seu papel ao mesmo tempo técnico e político, imprescindível na construção de uma sociedade mais justa e mais feliz.

4. 3. Como dar vida aos cenários?

Finalmente, resta-me dizer que estas descrições, enquanto cenas, podem e devem, em meu entender, ser complementadas com histórias e/ou ilustrações, procurando dar vida aos cenários. As histórias podem ser narrativas em torno de personagens, como por exemplo, uma família, um aluno, um professor, um formador de professores, um gestor de escola, etc., a quem se dá nome, idade, e outros elementos considerados necessários para uma melhor caracterização física e psicológica.

É aqui que entram em jogo a criatividade e a organização lógica de cada um. Se por um lado, dizemos que é preciso voar, que não deve haver limites para a projeção de um futuro (neste caso em 2022), também é preciso que haja um retrato consistente e coerente nos seus diversos elementos: os tais objetos físicos da cenografia (mobiliário, arquitetura, tecidos, penteados, etc.) que no *Scenario Planning* serão elementos virtuais. Há que se projetar no futuro, colorindo os 4 cenários com histórias que façam apelo à imaginação, discutidas e preparadas em grupo, para serem posteriormente apresentadas, quer através da descrição de um dia na vida da personagem escolhida, quer através da dramatização, de artigos de jornal, de desenhos do edifício da escola, de esquemas de modelos organizacionais, etc. O interessante será notar como uma mesma personagem funcionará em 4 mundos diferentes em 2022.

De acordo com Ralston e Wilson (2006), no seu manual de Scenario Planning (*The Scenario Planning Handbook. Developing Strategies in uncertain times*), quando esclarecem o que os cenários são e o que não são, dizem-nos que eles são “*movies of the evolving dynamics of the future*”, e não são “*snapshots of endpoints*” (p. 16). Retirado do mundo cinematográfico ou teatral, e não fotográfico, realçam que se deve imprimir um cunho narrativo e dramático aos cenários, procurando tirar partido de duas competências à primeira vista antagónicas: a lógica e a criatividade. “*It has the inestimable strength of capturing the power of both logic and imagination in creating stories of the future*” (p. 17).

A partir daqui deixo-vos entregues à vossa imaginação, com este pensamento:

A verdadeira viagem do futuro não consiste em buscar novos mundos, mas ver o nosso com um outro olhar.

Bibliografia

ATEE-RDC19 (2003). Scenarios for the Future of Teacher Education in Europe, *European Journal of Teacher Education*, 26, 1, (pp. 21-36).

Fino, C. N. (2008). E-learning como imprecisão linguística: uma visão prospetiva. In J. M. Sousa (Org.). *Educação para o sucesso: políticas e atores. Atas do IX Congresso da SPCE* (pp. 149-158). Porto: SPCE e LIVPSIC.

Global Business Network (1995). Education and Community. Four scenarios for the future of public education, *The Deeper News*, 6 (1), 1-34.

OECD (2001). *Schooling for Tomorrow, What schools for the future*. Paris: OECD.

Ralston, B. & Wilson, I. (2006). *The Scenario Planning Handbook. Developing Strategies in uncertain times*. Ohio: Thomson Higher Education.

Schwartz, P. (1996) *The Art of the Long View. Planning for the future in an uncertain world*. New York, London, Toronto, Sydney Auckland: Currency Doubleday.

Shell (2003). Scenarios: An Explorer's Guide. London: Shell. (http://www.shell.com/static/royal-en/downloads/cenários_explorersguide.pdf)

Snoek, M. (2003). The use and methodology of scenario making. *European Journal of Teacher Education*, 26 (1), 9-20.

Snoek, M. (Ed). (2003). Scenario Planning and Teacher Education. Thematic issue. *European Journal of Teacher Education*, 26 (1).

Sousa, J. M. (2000). Les scénarios : un sens projectif pour l'organisation de l'enseignement. In P. Boumard, & R.-M. Bouvet (eds.). *L'universel et le singulier. L'éducation comme dialectique : expériences et recherches*. (pp. 74-79). Rennes : AFIRSE. Université Rennes 2– Haute Bretagne.

Sousa, J. M. (2002). As dinâmicas do global e do particular: o dilema do currículo. In M. Fernandes, & outros (orgs.). *O particular e o Global no Virar do Milénio: Cruzar saberes em Educação*. (pp. 699-706). Lisboa: Edições Colibri/Sociedade Portuguesa de Ciências da Educação.

Sousa, J. M. (2002). Future scenarios in the context of global and local dynamics. *Journal of the International Society for Teacher Education*, 6 (2), 49-56.

Sousa, J. M. (2002). O papel do professor face à tensão entre globalização e diversidade. In M. F. Patrício (Org.). *Globalização e Diversidade. A Escola Cultural, uma resposta*. (pp. 307-310). Porto: Porto Editora.

Sousa, J. M. (2003). Teacher Education in Portugal: analysing changes using ATEE-RDC19 scenario methodology. *European Journal for Teacher Education*, 26 (1), 77-86.

Webgrafia

- www.efa.nl/rdc19/cenários: homepage of ATEE-RDC19 with information and articles on scenarios for education
- www.gbn.org: homepage of the Global Business Network
- www.elearninternational.co.uk: Website with the Edinburgh scenarios on the future of eLearning
- <http://oecdpublications.gfi-nb.com/cgi-bin/OECDBookShop.storefront/EN/product/962001111P1>: OECD publication Schooling for Tomorrow with scenarios on the future of schooling.