



AESE
ESCOLA DE DIRECÇÃO
E NEGÓCIOS

Publicação: quinzenal
Director: J.L. Carvalho Cardoso
Editor e Proprietário: AESE
Impresso por: Cromaticamente
Depósito legal: nº 21228/88
Preço: € 1

CORREIO DA AESE

23º Ano

Nº 550, 1-2-2011

PANORAMA

Os problemas que o Sudão meridional vai ter

Mesmo triunfando no referendo o «sim» à independência, o Sudão meridional ainda terá de enfrentar uma série de problemas importantes para se constituir como país. É o que salienta a *Mundo Negro* (Janeiro de 2011) - a bem informada revista dos missionários combonianos - num artigo de África González Gómez, de que sintetizamos alguns parágrafos.

Com o Norte fica por resolver o problema da cidadania, isto é, o que vai acontecer com o meio milhão de sudaneses do Sul que vivem no Norte, de acordo com o censo de 2008, e com os árabes do Norte que vivem no Sul. O governo de Cartum já disse que, se o Sul optar pela independência, os sudaneses do Sul que vivem no Norte vão perder o direito à cidadania.

Também haverá que decidir qual a percentagem que o Sul irá pagar da dívida externa internacional, que é de 37 800 milhões de dólares. E determinar a delicada questão das fronteiras entre o Norte e o Sul em três dos Estados fronteiriços.

O Acordo Compreensivo de Paz (CPA), de 2005, entrega à região de Abyei - uma parte do Sul que está a ser administrada pelo Norte, por ser rica em petróleo - o direito a decidir em referendo se permanece no Norte, ou se se junta ao novo país em vias de nascer. Em Abyei, uma parte da sua população é ngonk dinka, dos povos do Sul, e outra é missiriya, pastores nómadas árabes.

O CPA também concede a outros dois territórios fronteiriços com o Norte, os Montes Nuba e a região do Nilo Azul do Sul, o direito a decidir se os seus parlamentos querem estar associados ao Norte ou ao Sul.

O problema mais espinhoso é a repartição dos benefícios do petróleo, que, de acordo com o CPA, deveriam ser distribuídos a 50% entre Norte e Sul.

80% das reservas provadas de petróleo encontram-se no Sul. Até agora, o Norte tem tido o controlo total da produção e venda do petróleo, e, segundo documentação acreditada das próprias empresas que compram o petróleo, os benefícios para o Sul foram de apenas 15% das receitas. Agora, várias empresas estrangeiras começaram a negociar directamente com as autoridades do Sul.

Além das dificuldades com o Norte, o Sudão meridional terá de enfrentar os seus próprios problemas internos. O jornalista Andrea Minalla, da organização não governamental (ONG) holandesa Pax Christi, indica que «o tribalismo é muito forte. Nunca tiveram a possibilidade de viver juntos, conhecer-se e sentir-se sudaneses do Sul, pois o seu único objectivo era sempre fugir. [...] Votando pela independência, os sudaneses do Sul obterão a soberania, mas terão de criar um sentimento de nação, e para isso é preciso que haja harmonia.»

Outro tema fundamental a que o Sul deverá dar prioridade é a educação. Calcula-se que 85% da população seja analbafeta, e os profissionais têm de vir do Uganda, do Quénia e até da Etiópia.

Também se terá de investir na melhoria das infra-estruturas, para favorecer o comércio e criar emprego, além de dar prioridade ao sistema de saúde, o qual, após tantos anos de guerra civil, é quase inexistente. Os hospitais e centros de saúde actuais dependem quase em exclusivo da Igreja ou das ONG.

Num continente em que o problema das fronteiras originou numerosos conflitos, o possível nascimento de um novo país provoca desassossego. O Egipto pronunciou-se contra a independência e propõe a criação de uma confederação. O líder líbio Muamar Kadafi também advertiu para os perigos que envolve uma secessão do país, devido ao seu possível efeito de contágio.

Não se deve esquecer que o presidente sudanês Omar al-Bashir está no ponto de mira da comunidade internacional, desde que o Tribunal Penal Internacional emitiu uma ordem de detenção contra ele em 2008, devido à sua actuação no conflito do Darfur. No entanto, a Liga Árabe, além da China e do Qatar, continuam a apoiá-lo e defendem a unidade.

Os Estados Unidos empenharam-se em pleno no cumprimento do CPA e prometeram ao governo de Al-Bashir retirar o Sudão da sua lista de Estados terroristas, se o referendo fosse limpo.

Além dos EUA, outros países como a China, a Índia, a Noruega, a Etiópia, o Quênia, o Uganda e a África do Sul têm já as suas embaixadas «sombra» em Juba, a capital do Sul. O Quênia e o Uganda mantêm-se discretamente em silêncio, embora seja evidente que a independência poderia beneficiar as suas empresas, devido às novas oportunidades de negócio que se abrem num país que está por construir.

(Mundo Negro, 12-01-2011)

■ **«Poder escolher uma escola está já muito enraizado na Suécia»**

Thomas Idergard é director do Programa de Bem-estar do Timbro, um dos principais *think tanks* suecos. Numa entrevista à Fundação Heritage, explica os passos que se deram para introduzir o cheque escolar na Suécia e como esta reforma tornou realidade o direito dos pais de poderem escolher a escola que desejem para os seus filhos.

A Suécia introduziu o cheque escolar, o chamado *skolpeng*, em 1992, como um dos pilares do seu programa universal de escolha de escola. E, embora a decisão tenha sido tomada por um governo de centro-direita, com a oposição de outros grupos políticos, a verdade é que, como indica Idergard, quando os sociais-democratas chegaram novamente ao poder, em 1994, não só mantiveram o cheque, como aumentaram o seu valor.

Não se trata, portanto, de uma política marcada pela ideologia. Sobre o cheque escolar, «hoje em dia», explica Idergard, «existe quase um consenso total, com a única excepção da extrema esquerda». Além disso, pode dizer-se que se baseia «na tradição escandinava da justiça social e da igualdade: todas as famílias devem poder escolher entre as escolas públicas e as privadas, independentemente do seu estatuto económico ou riqueza. A filosofia da igualdade de oportunidades criou um mercado educativo!», sublinha.

A concorrência, que favorece nalguns sectores a melhoria dos produtos ou serviços e a capacidade de invenção dos fornecedores, também pode ter efeitos positivos no ensino. Idergard defende que «os programas de escolha de escola como o da Suécia, que faz da liberdade de escolha o primado no sistema educativo, fomentam a concorrência e, portanto, o espírito empresarial e a inovação».

O modelo sueco, concretamente, sustenta-se em dois princípios: a igualdade de oportunidades para escolher, independentemente da situação económica da família; e a igualdade de oportunidades para as empresas educativas, que podem criar escolas independentes e oferecer os projectos e programas educativos que quiserem, desde que cumpram os requisitos nacionais de qualidade.

Esta política alterou totalmente o panorama do ensino sueco. Em 1992, menos de 1% das escolas eram independentes do poder político municipal; agora, 14% das escolas do ensino obrigatório e 44% das do secundário são de titularidade privada. E os números estão a aumentar.

Mas o importante não é só a titularidade das escolas: «Hoje, quase metade das escolas independentes diferem mais ou menos radicalmente das escolas públicas relativamente ao conceito e aos métodos pedagógicos. 10% das escolas privadas são religiosas ou confessionais; mais de 6 em cada 10 funcionam como sociedades limitadas lucrativas, uma forma que tem vindo a ser bastante comum com o decorrer dos anos. E existem também escolas locais e pequenas, fundadas por professores e directores [...] juntamente com cadeias de escolas representadas pelo país.»

10% dos alunos no ensino obrigatório estudam actualmente em escolas independentes; no caso do ensino secundário, chega aos 20%. As escolas privadas e independentes deixaram de ser já um fenómeno estranho no panorama escolar sueco, onde diferentes centros e projectos docentes convivem de forma natural. Idergard não tem dúvidas de que a melhoria no ensino se deve à concorrência que o programa universal de escolha de escola gerou. «As pequenas escolas independentes desafiaram muitas vezes as públicas e obrigaram-nas a melhorar. Além disso, as grandes sociedades educativas que contam com muitas escolas [...] demonstraram ser uma importante força para o progresso da inovação, tanto nos métodos de ensino, como na maneira de avaliar, comparar, manter e melhorar os resultados.»

As escolas independentes, em média, têm menos custos por aluno que as escolas públicas. De facto, desde 2004, o aumento dos custos por aluno foi menor para este tipo de escolas que para todo o sistema educativo do país. Comprovou-se também que as escolas de titularidade privada dedicam uma maior percentagem dos seus rendimentos à docência e gerem os seus recursos de modo mais eficiente.

Em geral, os estudantes das escolas independentes têm melhores resultados. Mas a concorrência entre as escolas públicas e as privadas levou a que as primeiras tenham também melhorado o seu rendimento. «Dois importantes estudos, um da ONG Instituto de Estudos Futuros e outro do Conselho Nacional de Educação (a autoridade pública de topo no assunto), estudaram a resposta das escolas públicas à concorrência em lugares onde se estabeleceram escolas independentes. Em ambos os casos», diz Idergard, «ficou demonstrado que as escolas públicas dessas cidades eram mais eficientes e de maior sucesso, tanto na utilização dos recursos, como na obten-

ção de melhores resultados académicos, que a média nacional.» Isto deve-se, continua a explicar, à necessidade que têm de atrair os estudantes, pois de outro modo perderiam parte dos seus rendimentos, os quais dependem da quantidade de alunos.

Os pais parecem satisfeitos com estas experiências, embora as estatísticas demonstrem que estão mais contentes os que levam os filhos para as escolas privadas. Em todos os pontos da avaliação, como proximidade da escola de casa, apoio ao estudante, nível de recursos, participação dos professores, etc., a escola independente tem uma melhor classificação. De qualquer forma, o que interessa é que os pais consideram ter o direito a decidir para que escola irão enviar os seus filhos, e esta convicção «está muito enraizada» nas famílias suecas.

Idegard não explica a razão de alguns países, como nos EUA, os principais opositores ao cheque escolar e à escolha de escola serem os sindicatos de professores. «Isso atenta contra o interesse fundamental dos seus membros»: a escolha de escola oferece também maiores possibilidades ao professor. Na Suécia, embora os sindicatos não tenham apoiado publicamente o cheque escolar, muito menos se opuseram, porque achavam que com isso os professores também ficavam a ganhar, como é possível confirmar pelos estudos a respeito do grau de satisfação dos professores.

Mas igualmente neste caso os profissionais das escolas privadas ficam a ganhar: no último relatório de qualidade, salientava-se que o grau de satisfação do professor com o seu empregador, o ambiente de trabalho e as condições do ensino são superiores nas escolas independentes. Idegard afirma ironicamente que «talvez estes maiores níveis de satisfação dos professores nas escolas independentes expliquem o seu menor número de baixas por doença».

(The Heritage Foundation)

■ **Pró-vida nos EUA: «Tantos e tão jovens»**

Nancy Keenan, presidente da organização abortista NARAL, e outras líderes do movimento *pro-choice* dos EUA, reconhecem em declarações à *Newsweek* a escassa capacidade de atracção que tem hoje a sua causa para os menores de 30 anos.

O artigo da *Newsweek*, assinado pela jornalista Sarah Kliff, deixa entrever um certo tom de nostalgia. Ficaram para trás os dias em que centenas de activistas *pro-choice* se reuniam em cada dia 22 de Janeiro para comemorar um novo aniversário da sentença *Roe vs. Wade* (1973).

Agora o alvoroço e o tom festivo encontram-se no lado pró-vida. Foi o que ficou patente na última manifestação pela vida realizada em Washington, onde quase metade da multidão parecia ter menos de 30 anos.

As defensoras do direito ao aborto estão cada vez mais preocupadas com a substituição de gerações e, pela primeira vez, começam a falar disso abertamente. A sua causa - admitem - atrai muito menos jovens.

Esta é a impressão com que ficou a veterana Nancy Keenan, presidente da NARAL Pro-Choice America, no dia da mencionada manifestação pró-vida. «A única coisa em que pensei foi: Incrível, são tantos e tão jovens!»

Evidentemente, o contraste é notório: face aos 400 000 activistas pró-vida que se juntaram em 22 de Janeiro em Washington, a manifestação *pro-choice* que teve lugar nesse dia não conseguiu juntar mais de 100 pessoas.

Se as coisas continuarem assim, numa ou em duas décadas, as fileiras pró-aborto poderiam ficar bastante diminuídas. É o que confirma um inquérito realizado pela própria NARAL entre 700 jovens norte-americanos (menores de 30 anos). 51% dos inquiridos que se declaram contra o direito ao aborto consideram a defesa da vida um assunto «muito importante»; pelo contrário, apenas 26% dos *pro-choice* mostram o mesmo entusiasmo.

O artigo da *Newsweek* apresenta duas possíveis explicações para estes resultados. A primeira teria a ver com os resultados obtidos pelos *pro-choice*: «Paradoxalmente, na medida em que a NARAL protege melhor o direito ao aborto, faz menos falta apoiar esta causa», escreve Kliff.

Segundo esta interpretação, não é verdade que os jovens norte-americanos se oponham ao direito ao aborto; o que se passa é que, como ele já está garantido, não se preocuparam em participar na manifestação. Mas se alguém ameaçasse revogar a emenda *Roe*, outro galo cantaria.

Contudo, esta explicação encaixa-se dificilmente com a tendência pró-vida revelada pelo último inquérito Gallup. De facto, um dos dados mais significativos da sondagem é que os jovens com idades entre 18 e 29 anos constituem agora o grupo mais numeroso dos que declaram que o aborto deveria ser proibido em todas as circunstâncias.

Entre 2005 e 2009, 23% dos que defendiam esta posição eram jovens; 21% tinham mais de 65 anos e 17% repartiam-se entre os restantes grupos populacionais.

A segunda razão apontada por Kliff parece mais convincente. Na sua opinião, a causa pró-vida ganhou simpatizantes graças ao desenvolvimento das ecografias, que tornaram mais visível o desenvolvimento do feto. «A tecnologia ajudou claramente a definir que as pessoas consideram o feto como um ser humano vivo e pleno», foi o que reconheceu Kate

Michelman, ex-presidente da NARAL. Isto, juntamente com uma linguagem moral mais persuasiva, tem vindo a atrair a maioria dos jovens para as fileiras pró-vida.

(Newsweek)



Maldito United

Damned United

Realizador: Tom Hooper

Actores: Michael Sheen; Timothy Spall

Música: Robert Lane

Duração: 98 min.

Ano: 2009

Um filme inspirado em factos reais e escrito pelo mesmo argumentista e com alguns dos actores participantes em obras multi-premiadas como *A Rainha* e *Frost/Nixon*.

Neste caso, baseia-se de igual modo no percurso de vida de uma pessoa, em concreto, Brian Clough, o treinador de futebol de vários clubes ingleses nos anos 60, 70 e 80 como o Leeds United ou o Nottingham Forest.

A história narra de que modo o treinador de uma pequena equipa consegue chegar ao topo do futebol inglês. É de destacar a forma como trabalha em equipa com o seu adjunto, proporcionando essa união vitórias e êxitos sucessivos. No entanto, vamos percebendo que sente necessidade em se afirmar perante o treinador de outra equipa rival. Quer vencê-lo custe o que custar. Esse objectivo leva-o a atacar os directores da sua própria equipa e até a afastar-se do seu adjunto. Procura uma estratégia rápida e imediata que o leve a derrotar o adversário

a qualquer preço e se possível, a suplantá-lo. Quando surge a oportunidade de treinar a equipa do seu velho rival, não hesita. Aceita esse desafio e resolve correr o risco. Para chamar a atenção, anuncia aos *mass media* o seu propósito e minimiza o trabalho realizado pelo seu antecessor. Mantém-se nesse novo cargo durante 44 dias. O desastre acontece com derrotas e é mal amado pelo clube. Tudo se desmorona... Como no livro *Moby Dick*, a ambição cegara-o para a realidade.

Reflecte então em tudo o que lhe acontecera. Reconhece os seus erros. Pede desculpa e junta-se ao seu eterno adjunto. Juntos, aceitam orientar uma equipa do escalão secundário e com ela conquistam para além do campeonato inglês, o próprio troféu de Campeão da Europa.

Esta obra é uma lição clara de que a ambição tem de ser doseada e bem dirigida para objectivos correctos e concretos.

Tópicos de análise:

1. Ser bem aceite pelos *mass media* é diferente de ser estimado na realidade.
2. Reconhecer o papel dos colaboradores estimula-os para novas vitórias.
3. Guiar-se por um objectivo fechado em si próprio impede ver a totalidade.
4. Reconhecer os erros permite «afinar» e melhorar a estratégia.