



## O fim do início da gestão centrada na escola do 1.º ciclo

Com se sabe, está em curso um processo de reestruturação organizacional dos estabelecimentos de educação e ensino. Trata-se, de agrupar à escola básica de 2.º e 3.º ciclos, geograficamente mais próxima, os estabelecimentos de ensino onde é leccionada a educação pré-escolar e o 1.º ciclo do ensino básico. De acordo com o jornal Público de 17 de Abril de 2003, baseando-se nas afirmações do Secretário de Estado da Administração Educativa, o objectivo é integrar os mais de 13 mil estabelecimentos existentes em cerca de duas mil unidades de gestão. Segundo este responsável político *é fundamental concentrar as escolas numa unidade de gestão autónoma e responsável, para garantir a sequencialidade das aprendizagens, criar uma dinâmica necessária a que o investimento possa gerar uma maior qualidade e para que possa realizar a aposta num melhor sistema de gestão e informação.*

Tudo isto, independentemente da situação organizacional em que os estabelecimentos se encontram e sem consideração pela(s) autonomia(s) construídas, ou pela aprendizagem e literacia organizacional adquiridas por algumas escolas e agrupamentos.

Os pontos de vista que expresso neste texto não têm por base de sustentação uma avaliação empírica. Até porque ela não existe ... Baseiam-se na reflexão construída por via indutiva e dedutiva, na minha cultura profissional, nas inferências emergentes das conversas abertas com colegas, donde surgem desabafos, dúvidas, cepticismos, convicções ...

A diversidade de situações que contextualizam os estabelecimentos onde é leccionado o 1.º ciclo é enorme. Vai desde a tipologia, estado físico e dimensão até ao regime de gestão. Aparentemente, esta constata-

ção parece ser uma boa justificação para a medida tomada, tal como a aspiração a uma efectiva sequencialidade e articulação entre os ciclos do ensino básico.

Como contra-argumentação contextualizo as minhas considerações (cuja profundidade fica muito aquém do desejável, tendo em conta a economia do texto) nos seguintes aspectos: participação e representatividade, organização pedagógica e lógicas profissionais e definição de campo organizacional.

A verticalidade imposta pode implicar menor representatividade dos professores do 1.º ciclo nos processos de tomada de decisão ao nível dos órgãos de administração e gestão, já que, geralmente, não é directamente proporcional ao número de alunos desse ciclo. Um estudo recente revela que as direcções executivas mostram uma sobre-representação dos ciclos ou níveis de escolaridade mais elevados.

Para além das inúmeras *barreiras de comunicação* que a verticalidade implica, adivinha-se uma tendência cada vez mais acentuada para formas de *não-participação de pseudo-participação* ou de outras formas como a *participação apática* ou *resignada* não havendo, assim, condições para a construção de uma verdadeira cultura de participação. Uma das minhas maiores preocupações com a verticalidade prende-se com a ausência de formas de participação dos alunos do 1.º ciclo na vida da organização escolar e nos processos de tomada de decisão.

As especificidades características do 1.º ciclo (sendo as mais marcantes a iniciação sistematizada nas várias literacias, a integração curricular, a monodocência e as idades dos alunos) assinalam uma organização pedagógica e uma lógica de gestão curricular que se articula com uma lógica de cultura profissional que advém dos percursos formativos do professor do 1.º ciclo. Desta forma, julgo que é no confronto

destas lógicas com outras lógicas e culturas que reside uma das principais causas da falta de sequencialidade entre ciclos que, acredito, não será esbatida com a verticalização.

O agrupamento vertical de todas os estabelecimentos de 1.º ciclo, incluindo as escolas de grande dimensão, implica a extinção da ideia de escola primária como unidade de gestão munida de órgãos próprios de decisão de política educativa, ou seja de uma *gestão centrada na escola*. Desde o princípio da sua existência que a escola primária viu, a si, vedada esta possibilidade.

Perante esta morte anunciada de um importantíssimo objecto de estudo adivinha-se uma escassez cada vez maior de estudos organizacionais sobre a escola primária, sobretudo os que se focalizam nos processos e instrumentos de autonomia e de administração e gestão.

Assim, estou convencido de que a organização pedagógica subjacente ao 1.º ciclo poderá influenciar significativamente a organização e administração da escola (tal como já ocorreu em episódios da história do ensino primário em Portugal). Partindo deste pressuposto a essa lógica de acção deverá corresponder um campo organizacional de contornos específicos (embora flexíveis), que permita aquilo que alguns autores designam por *aprendizagem organizacional*.

Parece-me, pois que esta emancipação da *escola primária* deve passar por um processo de criação, manutenção e qualificação de desenho de escolas, preferencialmente, de grande dimensão que constintam a existência de órgãos de gestão próprios. Esta medida pressupõe uma simbiótica articulação curricular e organizacional com a educação pré-escolar e com alargamento do ensino primário para seis anos de escolaridade.

Fica lançada a polémica!

Carlos Pires  
Professor do 1.º ciclo



## Uma história com proporcionalidade directa

É quinta-feira, estamos a meio da manhã numa turma do sétimo ano bastante interessada e participativa. Os alunos têm dificuldade em trabalhar de forma organizada, todos querem responder ao mesmo tempo, mostrar que sabem e é difícil aguardarem a sua vez para intervir.

Nesse dia logo no início da aula são, por mim, avisados que teremos quatro professores a assistir à aula.

Vários alunos: \_\_ Logo quatro Setora ... ?

Professora: \_\_ Sim, duas das professoras já têm assistido às vossas aulas e as outras duas vêm de novo.

De referir que estes alunos têm um comportamento totalmente diferente quando outros professores assistem às aulas: são uns anjinhos nestes dias ... As duas professoras que assistem habitualmente às aulas são duas estagiárias da Universidade Lusófona e as outras duas são alunas do quarto ano da mesma Faculdade. No ano passado foi, por mim, sugerido que os alunos do quarto ano deviam assistir a aulas dos colegas estagiários e dos professores orientadores para terem alguma noção das dificuldades que terão que enfrentar dentro de alguns meses.

Nesta aula íamos terminar a proporcionalidade directa—fazer uma síntese de tudo o que tinham aprendido. Como fazer com que a aula fosse interessante para todos os assistentes e para os alunos?

Ao meditar sobre o assunto resolvi experimentar o seguinte:

Coloquei no retroprojector um acetato da Porto Editora com o título Proporcionalidade Directa e, em que eram exibidas duas situações, que passo a descrever:

Situação A—uma torneira despeja água num recipiente cilíndrico.

Situação B—Outra torneira igual à primeira despeja água para outro recipiente que tem a forma de um tronco

de cone, mais estreito em baixo que em cima.

Por baixo de cada uma das situações encontram-se as tabelas que relacionam o tempo, em minutos, que a torneira está a deitar água com a altura, em centímetros, que a água atinge ao fim desse tempo e os respectivos gráficos. Os gráficos neste momento ainda estão tapados.

Os alunos olham atentamente para a figura projectada. Proponho então, aos alunos, que inventem uma história que traduza a situação que se encontra no acetato.

Todos os alunos estão em silêncio e olham para o écran.

Um aluno: \_\_ Já sei Setora ... Posso dizer?

A professora: \_\_ Então começa lá.

O mesmo aluno: \_\_ Era uma vez o Sr. João que não tinha água em casa e resolveu ir à fonte encher uma vasilha ...

Outro aluno interrompe: \_\_ Mas são duas vasilhas e duas torneiras ...

Terceiro aluno: \_\_ Não, pode ser só uma torneira e duas pessoas a encher, uma de cada vez, não é Setora?

A Professora: \_\_ E os outros alunos o que é que acham?

Quarto aluno: \_\_ Podem ser as duas coisas, pode ser uma só torneira e duas pessoas encham duas vasilhas diferentes uma de cada vez ou pode ser uma fonte com duas torneiras e duas pessoas a encher ao mesmo tempo.

A Professora: \_\_ Todos concordam?

Muitos alunos ao mesmo tempo: \_\_ Sim.

A Professora: \_\_ Vamos continuar a história mas antes precisamos de decidir qual das situações vamos considerar. Penso que será preferível considerar que é uma só torneira e duas pessoas a encham duas vasilhas diferentes.

O primeiro aluno: Posso continuar, Setora?

A Professora: \_\_ Sim, continua.

Outro aluno: \_\_ Setora não é justo, só ele é que fala?

A Professora: \_\_ Calma, todos irão participar na sua vez ...

O primeiro aluno: \_\_ Era uma vez o Sr. João que não tinha água em casa e resolveu ir à fonte encher uma vasilha. Quando lá chegou encontrou o seu amigo Manel e resolveram apostar quem iria encher mais depressa a sua vasilha.

A Professora: \_\_ Muito bem, agora outro aluno continua ...

Oferecem-se muitos voluntários e a professora escolhe uma aluna.

Aluna: \_\_ O Sr Manel diz que a vasilha dele é a que enche mais rapidamente porque é mais estreita em baixo, o Sr. João responde que não e para tirarem as teimas resolvem medir a altura ao fim de cada minuto até aos cinco minutos.

A Professora: Muito bem, vou eu terminar com a seguinte frase: Quem achas que ganhou a aposta?

Um aluno: \_\_ Eu acho que foi o Sr. Manel ...

Outro aluno: \_\_ Não foi nada, foi o Sr. João ...

A Professora: \_\_ Não é só dizer que se acha isto ou aquilo, é preciso defender a sua opinião... Quem acha que foi o Sr. João, levanta o braço. Vários alunos levantam o braço. Quem acha que foi o Sr. Manel, levanta o braço. Vários alunos levantam o braço.

A Professora repara que duas alunas não levantam o braço nem num caso nem no outro e decide que lhes irá pedir a opinião. Começa por solicitar a um dos alunos que achavam que era a vasilha do Sr. Manel que iria encher mais depressa que justificassem a sua opinião.

Um dos alunos: \_\_ A vasilha é mais estreita em baixo logo demora menos a encher.

A Professora: Os outros concordam?

Os alunos do mesmo grupo: \_\_ Sim

Os alunos do outro grupo: \_\_ Não

A Professora: \_\_ Porque é que não concordam?

(Continua na página 12)



(Continuação da página 10)

Os alunos do outro grupo: \_\_ Porque se olharmos para a tabela vemos que ao fim de cinco minutos a vasilha do Sr. João tem já 15 cm de altura de água e a do Sr. Manel só tem 9 cm de altura de água.

A Professora: \_\_ Então se a vasilha é mais estreita em baixo não devia encher mais depressa?

Uma das alunas que não concordou com os colegas: \_\_ Ó Setora posso responder?

A Professora: \_\_ Sim.

A mesma aluna: \_\_ Mas é que o diâmetro das duas vasilhas não é o mesmo, logo a da situação B pode demorar mais a encher. Também não sabemos se a torneira está aberta da mesma maneira ou se duma das vezes correu mais quantidade de água ...

A Professora: \_\_ Boa conjectura. Parabéns. É preciso dar atenção a todos os pormenores. Para podermos avançar teríamos que fazer aquilo que

normalmente os cientistas fazem ou seja definirem muito bem as condições em que se realiza a experiência e tornar o mais possível iguais essas mesmas condições, logo no caso da nossa história para poder haver comparação, a quantidade de água que corria deveria ser a mesma enquanto se enchiam as duas vasilhas. Para terminarmos são capazes de dizer em qual das situações temos uma proporcionalidade directa?

Vários alunos: \_\_ Eu, eu, ...

A Professora: \_\_ Calma, vai dizer um aluno que ainda não tenha respondido.

Esse aluno: \_\_ A primeira situação é e a segunda não porque dividindo a altura pelo tempo dá sempre três na primeira tabela e na segunda situação dividindo não dá constante.

A professora: \_\_ Podíamos ver isso logo no desenho inicial?

O mesmo aluno: \_\_ Sim, Setora, porque como a primeira vasilha tem o mesmo diâmetro em cima e em baixo enche sempre da mesma maneira e a outra não.

A Professora: \_\_ Vamos agora ver os gráficos correspondentes às duas situações.

Um aluno: \_\_ O de proporcionalidade directa é uma recta que passa na origem e o outro está torto.

A professora: \_\_ Não está torto é uma curva.

Neste momento ouve-se a campainha para a saída e alguns alunos exclamam: Já!!!

Foi agradável dar esta aula, os professores assistentes gostaram muito e os alunos também. Comentaram depois que nunca tinham pensado que, explorar desta maneira um acetato vulgar, entusiasmou tanto os alunos.

Rosário Bento  
EB 2,3 Prof. Noronha Geio—Queijas

A Redacção reserva-se o direito de editar os textos recebidos de modo a tornar comportável a inclusão das contribuições recebidas no espaço disponível da Revista.