



CATÓLICA
FACULDADE DE EDUCAÇÃO E PSICOLOGIA

PORTO

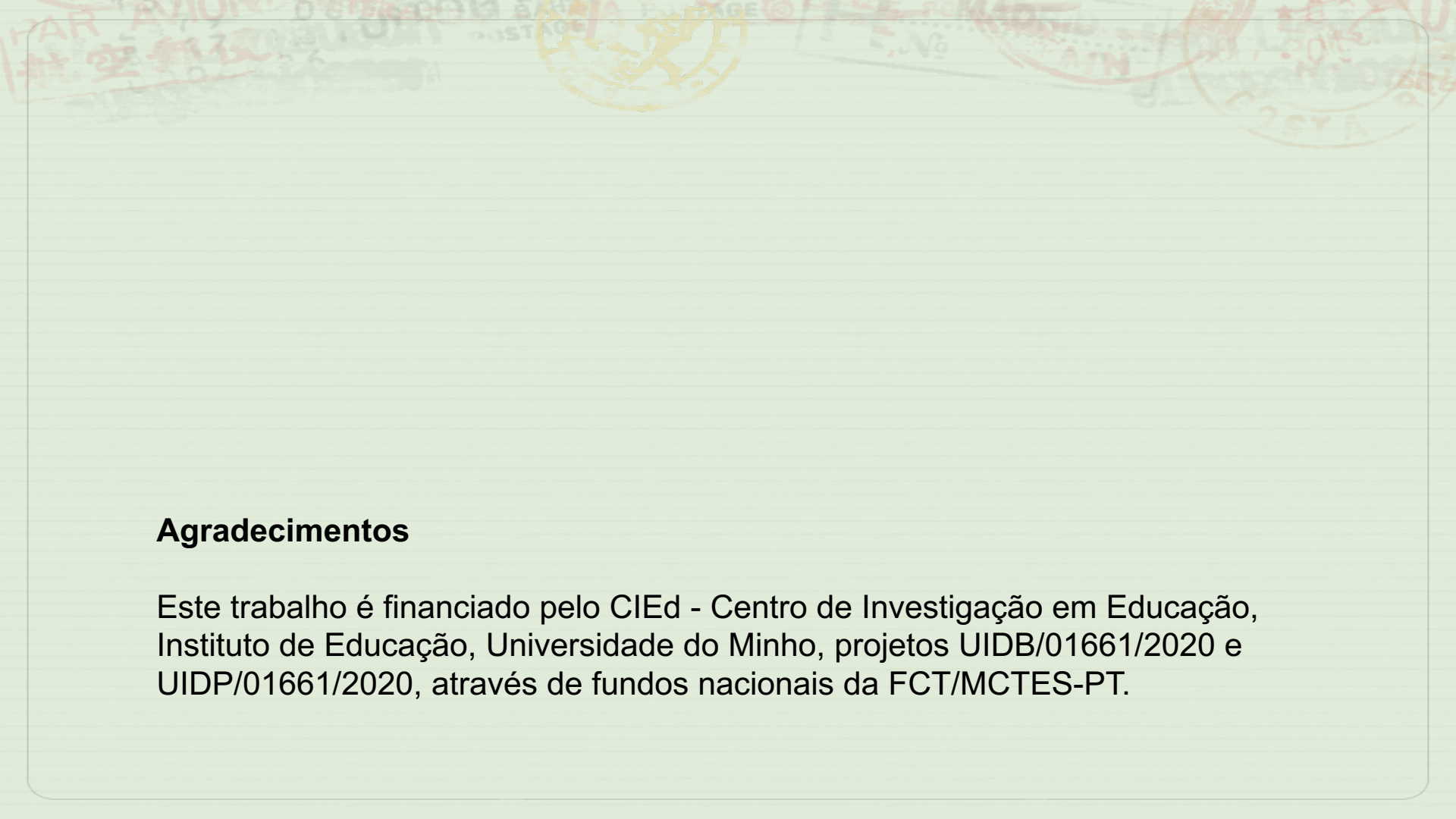
X CICLO DE SEMINÁRIOS DE APROFUNDAMENTO EM
ADMINISTRAÇÃO, SUPERVISÃO E ORGANIZAÇÃO
ESCOLAR

**RENOVAR A ESCOLA E MELHORAR O
ENSINO**

Incluir ou distinguir? A escola para todos e a excelência académica

Leonor L. Torres

CIEd, Universidade do Minho



Agradecimentos

Este trabalho é financiado pelo CIEd - Centro de Investigação em Educação, Instituto de Educação, Universidade do Minho, projetos UIDB/01661/2020 e UIDP/01661/2020, através de fundos nacionais da FCT/MCTES-PT.

1974

M. DEMOCRÁTICO
Educação

Mais Escola

Agenda: democratização, participação, inclusão

COLETIVO

Mais-Melhor escola

Agenda: Cidadania, inclusão, mérito

INDIVIDUAL

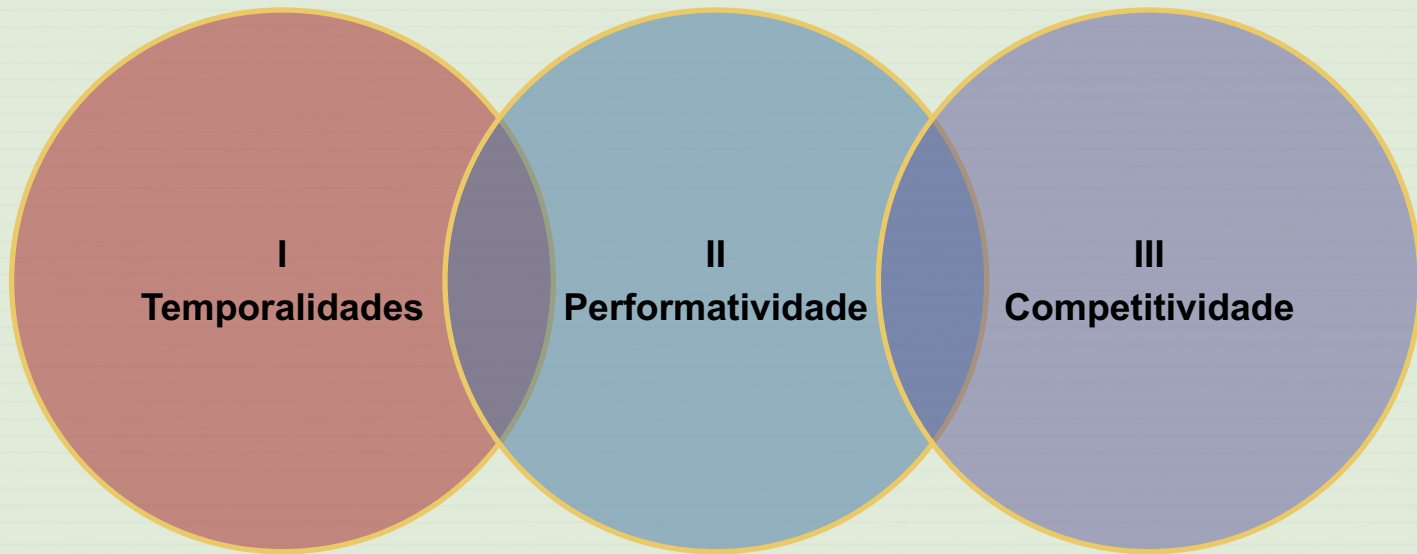
Melhor Escola

Agenda: excelência, competição, inclusão

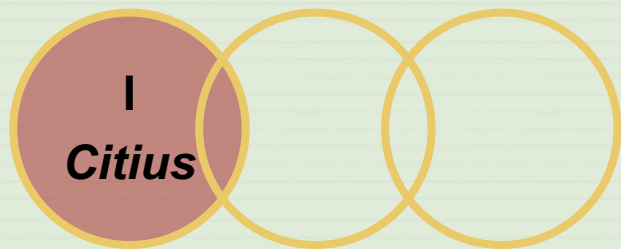
M. MERITOCRÁTICO
Aprendizagem

2020

Citius, Altius, Fortius



I – Temporalidades (*Mais rápido*)



- ✦ **Plano político:** racionalização da rede escolar, encurtamento das estruturas hierárquicas (**exemplo**)
- ✦ **Plano organizacional:** governação eletrónica, gestão unipessoal, reação ao mercado
- ✦ **Plano profissional:** intensidade e alienação do trabalho docente, competitividade e fragmentação
- ✦ **Plano pedagógico:** acesso e divulgação do conhecimento, condição social da juventude, redefinição do modelo de ensino

Sobressalto organizacional

2004

1 310 organizações escolares públicas

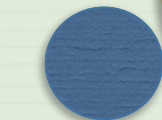
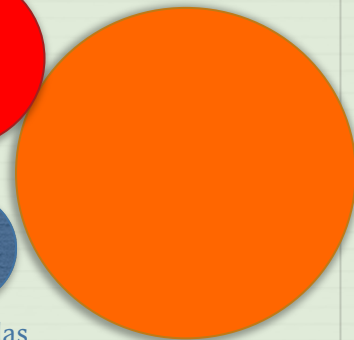
1 067 AE
horizontais



847 AE



10 585 escolas
agrupadas



493 escolas
não agrupadas

2015

808 organizações escolares públicas

9 AE
horizontais



713 AE



4 910 escolas
agrupadas



95 escolas não agrupadas

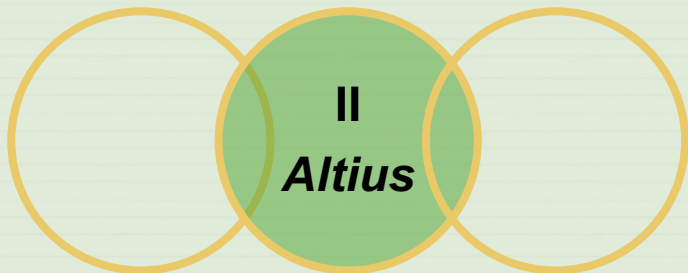


Dilemas e interrogações



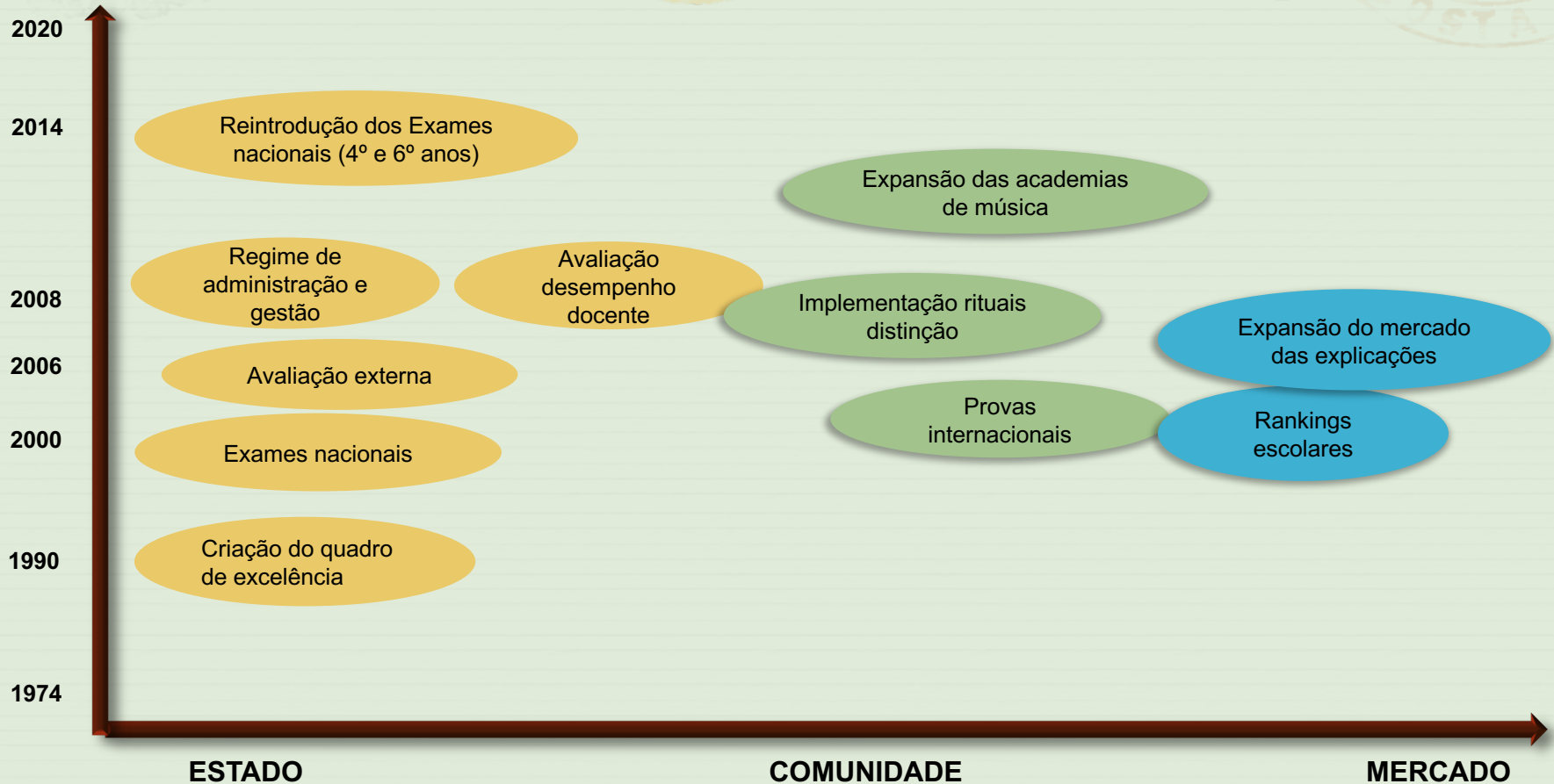
- ✦ As novas temporalidades induzem o desenvolvimento de uma nova ontologia social e organizacional
- ✦ Como articular as novas temporalidades do trabalho educativo com a sua inscrição numa matriz democrática?
- ✦ Como conciliar o tempo veloz da ação com o tempo lento da participação cidadã?

II - Performatividade (*Mais alto, mais longe*)



- ✦ **Plano político:** orientações de natureza performativa (**exemplo**)
- ✦ **Plano organizacional:** estratégias de gestão centradas nos resultados
- ✦ **Plano profissional:** competição pelas melhores turmas
- ✦ **Plano pedagógico:** modelo focado na reprodução do saber

Orientações socioeducativas



Escalando o pódio

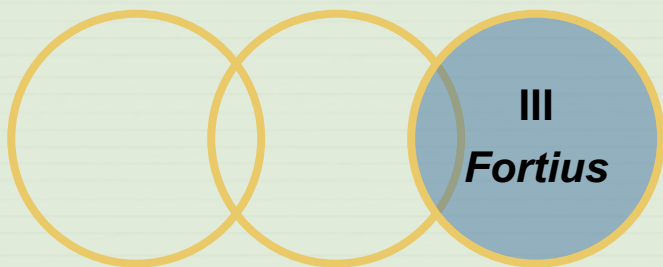


Dilemas e interrogações



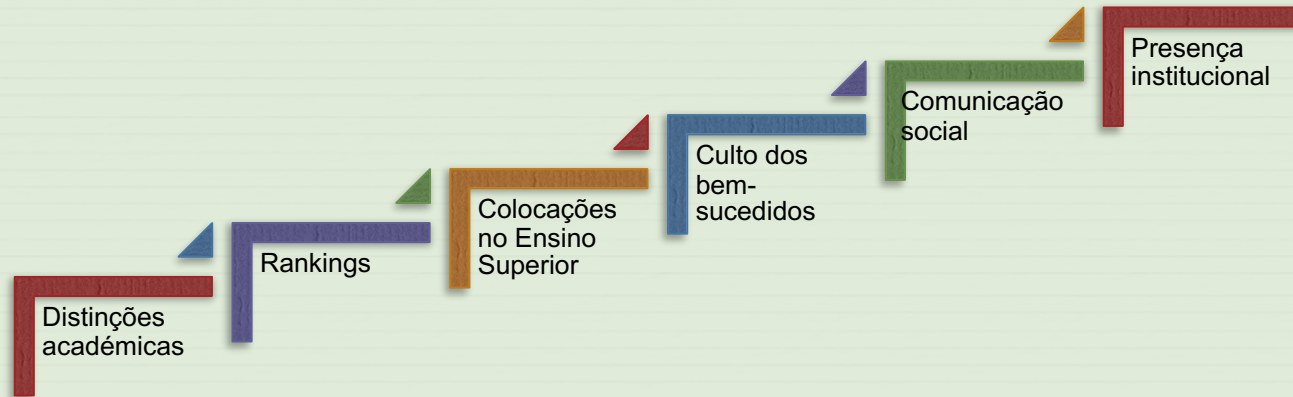
- ✦ A adesão (naturalizada) ao culto da meritocracia tem contribuído para uma certa sacralização da hierarquia unidimensional da excelência.
- ✦ Sendo a escola plural, não seria mais pertinente reconhecer a **pluralidade de formas de excelência** escolar aliada à **pluralidade de pedagogias**?
- ✦ Ou ainda, dinamizar novas formas de competição mais focadas em grupos, comunidades ou mesmo escolas e menos no culto do indivíduo ou da mera *performance* individual?

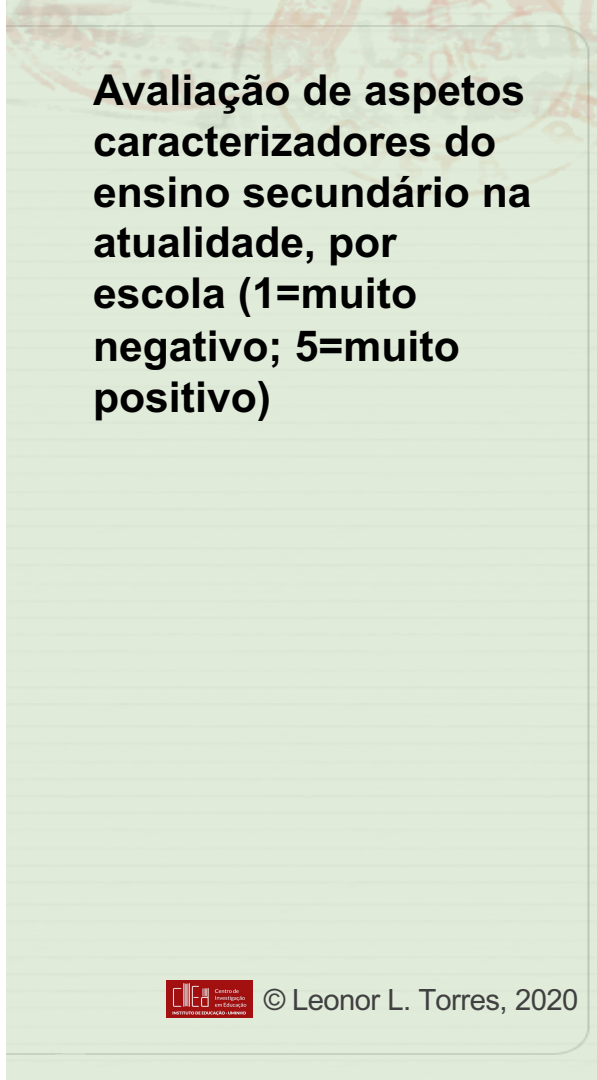
III - Competitividade (Mais forte)



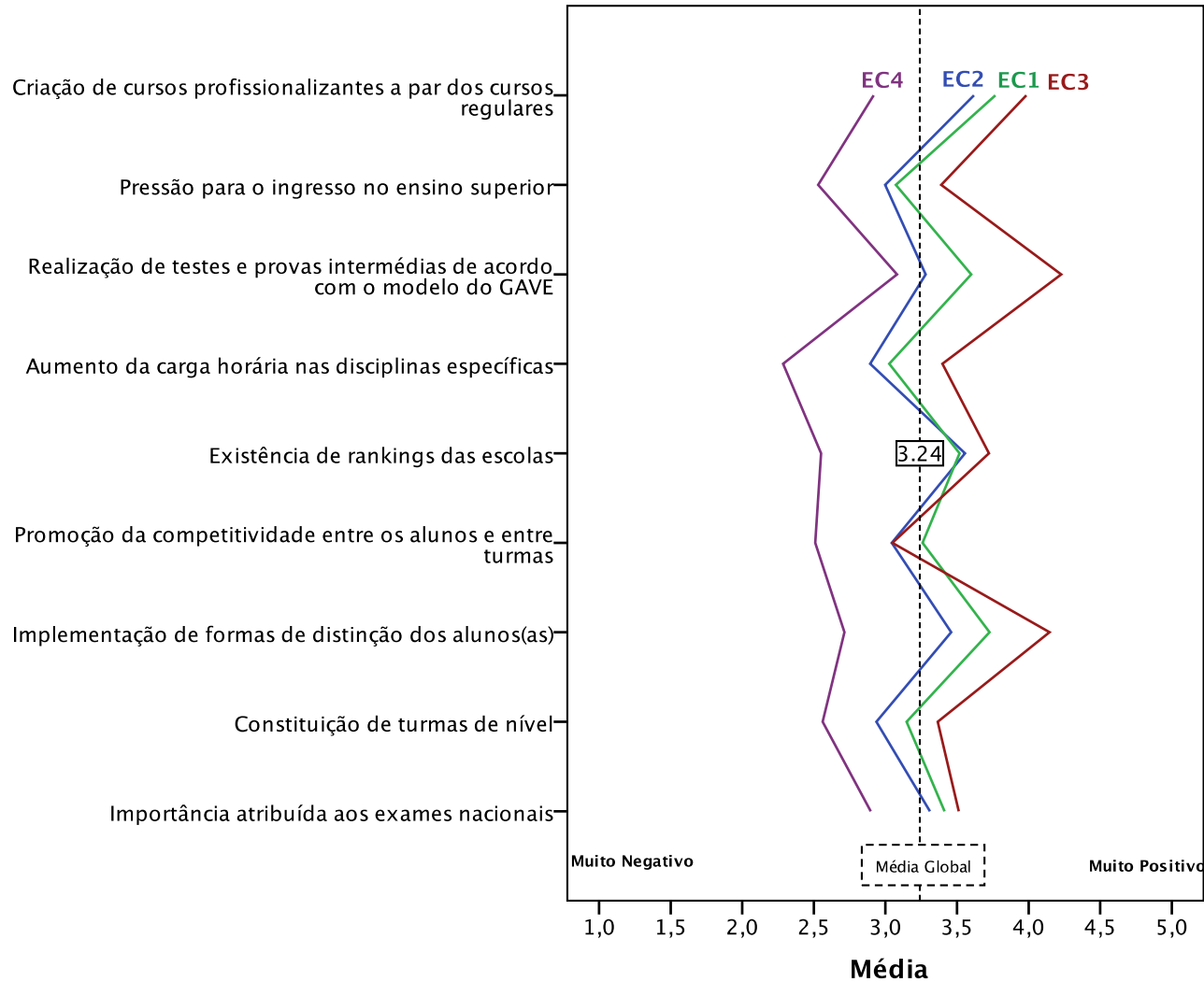
- ✦ **Plano político:** obsessão avaliativa e comparativa
- ✦ **Plano organizacional:** estratégias de marketing institucional (**exemplo**)
- ✦ **Plano profissional:** Diretor com mais poder para *dentro* e menos para *fora*
- ✦ **Plano pedagógico:** Emagrecimento educativo e fortalecimento dos efeitos socializadores (**exemplo**)

Estratégias de uma liderança performativa





Avaliação de aspetos caracterizadores do ensino secundário na atualidade, por escola (1=muito negativo; 5=muito positivo)



Perfil-tipo de excelência escolar



Jovem aluno

Estudo regular pelos manuais

Investimento solitário baseado na memorização

Recurso a explicações

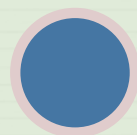
Ética individual do trabalho escolar



Jovem estudante

Ausência de participação na organização escolar

Escola é percebida como local intensivo de estudo



Simplesmente jovem

Práticas de leitura pouco frequentes

Lazeres e tempos livres atípicos

Estará a ideologia meritocrática efetivamente ao serviço da inclusão e da democratização social?

Ou

Poderá ser vista como trapézio mortal para ascender à elite social?

Variantes da ação política da escola

RESULTADOS
Excelência
Mérito

Lideranças unipessoais

Avaliação externa

Rituais de distinção

Provas internacionais

Rankings

Exames nacionais

Gestão flexível do currículo

Perfil dos alunos à saída do sec.

Projeto Educativo local

Educação para a Cidadania

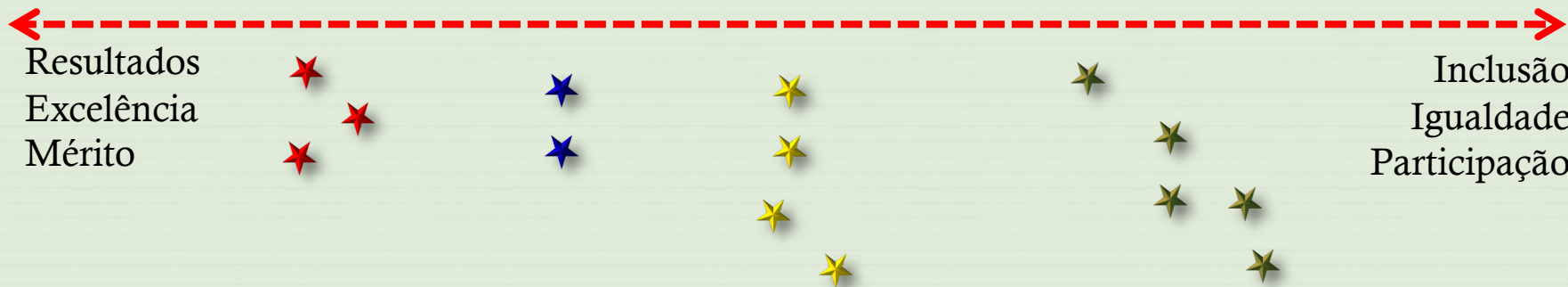
INCLUSÃO
Igualdade
Participação

Variantes da missão da escola

(Fonte: Projeto Educativo Local de Braga, 2019)

MELHOR ESCOLA

MAIS ESCOLA




Excelência escolar e excelência no trabalho

(Torres, 2019, p. 67)



	EXCELÊNCIA ESCOLAR	EXCELÊNCIA NO TRABALHO
Foco	Resultados acadêmicos	Resultados no desempenho, produtividade
Avaliação	Testes e exames nacionais	Avaliação de desempenho
Estratégias	Treino intensivo; trabalho individualizado; explicações	Trabalho em equipa, liderança, relacionamento interpessoal, cooperação
Competências	Memorização, reprodução, replicação	Adaptação a mudanças, reciclagem e reatualização permanente
Perfil ideal-típico	Persistência, empenho, esforço, concentração	Dinâmico, empreendedor, flexível, criativo, inovador
Imaginário	Segurança, eleição, celebração, trajetória límpida	Incerteza, risco, polivalência, rupturas sucessivas



NOTAS FINAIS

Entre Melhor

e

Mais Escola

Protótipo de excelência parcelar, restrito às esferas cognitivas e ao mérito individual.

Pedagogias reprodutivas e transmissivas

Aprendizagens formais

Primazia à lógica da confirmação



Pluralidade de excelências, ampliadas às dimensões sociais, artísticas e culturais

Pedagogias plurais, promotoras da diversidade

Aprendizagens múltiplas

Primazia à lógica da descoberta



"É preciso fazer pausas.

A vida requer intervalos.

Nenhuma árvore dá frutos o ano
todo, nenhuma planta floresce em
todas as estações.

Dê-se tempo".

Lucas Lujan

Agradeço a vossa atenção

Leonor L. Torres
Leonort@ie.uminho.pt