

A luta por melhores escolas em São Paulo e Nova York

NORMAN GALL

Diretor Executivo do Instituto Fernand Braudel de Economia Mundial - ngall@braudel.org.br

Dossiê Estado: Qualidade da Educação

Os próximos **artigos sobre** educação da equipe do **Instituto Fernand Braudel de Economia Mundial** serão publicados no caderno **Vida& do Estadão**.



Ex-problema - Minha antiga escola, Evander Childs High School, no Bronx, era uma das preocupantes 'escolas de impacto' e recebeu atenção de especialistas em segurança, da polícia e de agentes locais para reduzir a violência



Norman Gall

O fracasso das escolas públicas desafia a consciência política e as instituições de muitas sociedades. Por que as crianças não conseguem aprender a ler? Por que muitas não conseguem fazer exercícios simples de aritmética? Qual a relação entre ignorância e desordem social? Como operar uma sociedade complexa sem uma população instruída? Como serão nossas sociedades daqui a 10 ou 20 anos se nossas crianças não conseguirem aprender?

O fracasso das escolas é um fenômeno internacional. O Brasil não está sozinho diante dessas questões. Muitos países - Estados Unidos, Grã-Bretanha, Alemanha, Grécia, Rússia, Japão, China, Índia, Chile, Peru, Colômbia e México, para citar alguns - discutem falhas graves na educação pública. Nos Estados Unidos, essas deficiências levaram a disputas políticas pelo controle das escolas nas grandes cidades, entre elas Nova York, Chicago, Los Angeles, Denver e St. Louis. As escolas da Califórnia, por exemplo, já estiveram entre as melhores dos EUA, mas em 2005 seus estudantes de 14 anos ficaram em 49º lugar em leitura entre os 50 Estados. Nas últimas três décadas, as escolas americanas foram debilitadas por cortes de impostos, poderosos sindicatos de professores e burocracia, enquanto interesses entrenchados resistiam a mudanças e apresentavam desculpas para a mediocridade.

Profissionais jovens e talentosos deixavam o magistério atraídos por oportunidades de empregos mais fáceis e com salários melhores numa economia em expansão. Num estudo das escolas “falidas” da Califórnia realizado ao longo de 18 meses, uma comissão da Universidade Stanford advertiu: “Os problemas estruturais são tão profundos que o aumento de verbas e intervenções pequenas e graduais provavelmente não farão nenhuma diferença, a menos que sejam acompanhados pelo compromisso com uma reforma geral.”

A maioria dos brasileiros concorda que as escolas públicas não estão ensinando. A cada ano, a mídia noticia o mau desempenho dos estudantes em exames nacionais e internacionais. O Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb) constatou que metade dos alunos da quarta série era incapaz de ler um texto simples. Os resultados dos alunos do ensino médio pioraram quando comparados com anos anteriores. Apenas 53% das crianças brasileiras conseguem concluir a educação primária. O Brasil fica persistentemente em último ou penúltimo lugar em exames internacionais como o Programa de Avaliação Internacional de Estudantes (Pisa) da Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE), entre os alunos de 15 anos em 41 países ricos e pobres.

Uma nova janela de oportunidade para a reforma escolar abriu-se na última semana, quando o governo federal anunciou um Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE) que inclui: (1) exames de alfabetização para crianças de 6 a 8 anos; (2) salário mínimo mensal nacional de R\$ 850 para os professores; (3) treinamento contínuo de professores; (4) instalação de computadores em todas as escolas; (5) melhor transporte escolar; (6) a expansão do Bolsa-Família para incluir alunos até 17 anos; (7) expansão do ProUni para oferecer bolsas integrais e empréstimos a estudantes em universidades privadas; (8) a criação de um Índice de Desenvolvimento da Educação Básica e um plano de metas para as redes municipais e estaduais de ensino; (9) apoio técnico e financeiro para



aproximadamente mil municípios com os mais baixos índices de qualidade. É a primeira vez que o financiamento federal é ligado a indicadores de desempenho. No entanto, tem havido pouco debate sobre como melhorar o desempenho.

O que fazer? No Brasil, o debate sério para superar o fracasso das escolas mal começou. Esta série de artigos tentará estimular a discussão de como enfrentar as dificuldades. Uma equipe do Instituto Fernand Braudel de Economia Mundial passou cinco semanas em Nova York para estudar a dinâmica da corajosa e inovadora reforma escolar liderada pelo prefeito Michael Bloomberg. O primeiro artigo vai explorar as perspectivas para a reforma escolar em Nova York e São Paulo à luz das condições políticas, institucionais, demográficas e econômicas. O segundo artigo se concentrará no ensino e no aprendizado. O terceiro tratará de maneiras de superar a desordem e a violência nas escolas, que impedem o ensino e o aprendizado. O quarto vai propor políticas para melhorar a qualidade da educação pública primária e secundária. Os alcances das necessidades para melhorar o desempenho das escolas são detalhados pelo Instituto Fernand Braudel em seu programa de pesquisa e debate público Reforma do Ensino em São Paulo e no Brasil, disponível no site.

São Paulo e Nova York são diferentes, mas não tão diferentes no gigantismo de seus sistemas escolares. As populações da Grande Nova York (21 milhões) e da Grande São Paulo (20 milhões) são praticamente do mesmo tamanho, assim como suas cidades centrais. A cidade de São Paulo, com 11 milhões de habitantes, opera um sistema escolar principalmente no ensino pré-escolar e primário, com 1,1 milhão de estudantes, um tamanho similar ao do sistema escolar de Nova York. O Estado de São Paulo tem mais habitantes (40 milhões) que a Argentina ou a Califórnia e opera um sistema escolar que abriga 6 milhões de estudantes. No município de São Paulo, os governos estadual e municipal administram sistemas escolares separados, com pouca comunicação entre os dois. Na Grande São Paulo, cerca de 4 milhões de estudantes frequentam escolas estaduais e municipais.

Nova York administra o maior sistema escolar dos Estados Unidos e São Paulo opera o maior sistema escolar do Brasil. As escolas de Nova York e São Paulo são similares em vários aspectos: deficiência acadêmica, acúmulo de estudantes acima da idade, analfabetismo funcional, faltas, distúrbios nas escolas, evasão e baixos índices de conclusão do curso. Existem problemas comuns nas escolas das grandes cidades tanto nos Estados Unidos quanto no Brasil. Em Nova York e São Paulo há escolas boas e ruins, mas o desempenho geral de ambos os sistemas é baixo. Para entender os problemas e procurar soluções, voltei a minha velha escola secundária no Bronx.

Voltei à Evander Childs High School, onde estudei quatro anos e me formei em 1951, no que era então um sossegado bairro de classe média baixa habitado principalmente por famílias de origem irlandesa, italiana e judaica. Naquela fria e ensolarada manhã de inverno, o prédio de tijolos brancos da Evander parecia igual, com quatro andares e 4 mil alunos. Mas a Evander se transformara numa das escolas mais violentas da cidade de Nova York, uma das chamadas “escolas de impacto”, recebendo atenção de especialistas em segurança, da polícia e de agentes de segurança locais que usavam detectores de metais nas entradas e perambulavam pelos corredores e escadarias procurando sinais de problema.

A população do Bronx cresceu dramaticamente a partir de 1990, com 43% dos habitantes recebendo assistência pública e um grande aumento no número de crianças em idade escolar vivendo em lares instáveis. Entre 2000 e 2003, a mortalidade infantil em meu antigo bairro aumentou 46%. Seu Conselho Comunitário reclamou de “salas de aula superlotadas, crime, prédios escolares sem manutenção adequada e/ou decadentes, desempenho desanimador dos alunos em exames padronizados, estudantes com um domínio deficiente das mais básicas habilidades educacionais...”

Em 2003, 95% dos alunos da Evander eram negros ou hispânicos e 16% eram imigrantes recentes, principalmente da Jamaica, República Dominicana e Guiana, mas acompanhados por alguns da Índia, Nigéria, Senegal e China. Os estudantes acima da idade, mais velhos que o padrão para sua série, eram 56% da população da escola, enquanto 17% aprendiam inglês como segunda língua. O índice de evasão era tão alto que, enquanto 1.608 crianças chegavam para cursar o primeiro ano na Evander, apenas 85 restavam da turma que ingressara quatro anos antes. Cada uma das várias gangues - como Bloods, Latin Kings, DDP (Dominicans Don't Play, “Dominicanos não Brincam”) e Jamaican Posse - dominava sua própria área do prédio e controlava sua própria escadaria. Os professores se escondiam nos banheiros quando as brigas de gangues começavam.

A atual diretora da Evander é Monica Ortiz-Ureña, filha de um chefe de polícia de Mayaguez, Porto Rico. Seu antecessor, um dedicado professor de estudos sociais de Serra Leoa, África, deixou a escola explicando que não queria mais ser “um guarda de prisão”. Monica começou a carreira como contadora e então mudou para o ensino, tornando-se diretora-assistente de uma escola problemática no bairro de Queens enquanto fazia dois mestrados em Educação antes de iniciar sua dissertação de doutorado sobre desordem nas escolas. “Em meu primeiro ano (2003-04), eu ficava nos corredores o tempo todo”, disse ela. “Demorava 20 minutos para os corredores se esvaziarem quando as crianças mudavam de uma sala para outra depois do fim de um período. Quando o sinal tocava, elas se precipitavam pelos corredores como acontece com as baratas quando você acende a luz. Eu precisava mantê-las em movimento. Não podia permitir que ficassem paradas, sem rumo. Minha luta era pelo controle dos corredores. Os adultos precisavam tomar posse do prédio.”

Uma grande diferença entre as escolas de Nova York e São Paulo é que Nova York gasta US\$ 12 mil por ano com cada estudante, enquanto São Paulo gasta apenas US\$ 800. Isso explica em parte as diferenças no modo como as escolas são administradas. A equipe administrativa de uma escola típica da periferia de São Paulo é formada apenas por um diretor, um vice-diretor, um secretário e um coordenador pedagógico que contam com pouco ou nenhum apoio técnico para gerir um prédio escolar que opera em três a quatro turnos de quatro a cinco horas com mil alunos de diferentes idades. Apesar dos esforços heróicos de alguns diretores e professores, um diretor tem ainda pouco ou nenhum respaldo institucional para enfrentar problemas como vandalismo, roubos, invasão de narcotraficantes, indisciplina e comportamento violento de alunos, e faltas crônicas de professores.

Para lidar com os problemas na Evander, Monica é apoiada por um “gabinete” de 10 diretores-

assistentes e 17 “decanos” (professores escalados para cuidar da disciplina), além do apoio de supervisores da coordenação regional de ensino, e dezenas de policiais e agentes comunitários de segurança uniformizados. “Estávamos tão preocupados com a entrada de armas na escola que fazíamos os alunos tirarem os sapatos antes de passar pelos detectores de metais”, disse ela. “Tínhamos de lidar com a hostilidade dos agentes de segurança. Eles não haviam sido treinados pela polícia para cuidar de garotos emocionalmente perturbados e reagiam aos incidentes em vez de se empenhar em tentar evitá-los. Tivemos de desenvolver uma cultura de respeito mútuo para pôr fim à troca de acusações. Criamos equipes de coordenadores e agentes de segurança para identificar pontos de tensão nos corredores e escadarias antes que a situação saísse do controle. Havia a questão do moral. Grandes escolas como a Evander haviam se transformado em depósitos de professores ruins.”

Tanto Nova York quanto São Paulo saem de prolongados períodos de desgoverno populista e desordem que tiveram impacto sobre suas escolas. Ambas as cidades sofreram décadas de indiferença política e efeitos de longo prazo de padrões baixos para estudantes, professores e diretores em bairros pobres. Nova York se deteriorou tanto que, na década de 70, o sul do Bronx perdia dez quarteirões ou 5 mil unidades de habitação por ano devido a incêndios criminosos. No livro *The Bronx Is Burning* (O Bronx Arde), de 2005, Jonathan Mahler conta que “fileiras de casas particulares, prédios de apartamentos e pequenas empresas haviam sido destruídos, deixando apenas um rastro de esqueletos de edifícios queimados”. Nos quarteirões ao redor do Estádio Yankee, que abrigavam uma classe média em ascensão, mais de 1.200 construções foram abandonadas. A classe média fugia da cidade com medo do crime e dos distúrbios. O comentarista político Fred Siegel observou: “Como nunca era limpa, a cidade estava imunda. A coleta de lixo havia sido drasticamente reduzida e o número de varredores de rua, cortado em mais da metade; enquanto isso, as ruas haviam se transformado em banheiros públicos, com o direito de urinar em público defendido vigorosamente pelo exército de advogados pró-direitos civis da cidade”. Com 8 milhões de habitantes, o mesmo número de hoje, Nova York em 1943 registrou apenas 44 homicídios com armas de fogo. Em 1990, os assassinatos atingiram o pico de 2.245, e depois caíram para 570 em 2004, numa campanha de “tolerância zero” de prevenção do crime que rendeu fama internacional ao prefeito Rudolf Giuliani e ao comissário de polícia William Bratton. A Grande São Paulo também conseguiu reduzir o chocante saldo de homicídios, 11.455 em 1999, para 40% desse número hoje.

Tanto Nova York quanto São Paulo florescem depois de períodos de crises fiscais, distúrbios sociais e aumento da violência. Embora as condições tenham melhorado, esses problemas representam ameaças permanentes à estabilidade. Mesmo sob o impacto de novas ondas de imigração - 55% de seus habitantes são nascidos no exterior ou filhos de imigrantes - Nova York alcançou um precário equilíbrio com um índice de desemprego de apenas 5%. O desemprego em São Paulo (16%) é quase o triplo, devido a leis trabalhistas restritivas e custosas que tornam mais difícil contratar e demitir, reduzindo as oportunidades especialmente para os jovens.

Os problemas físicos das escolas públicas de São Paulo lembram os problemas de Nova York há um século, revividos hoje sob as pressões da imigração estrangeira. Entre 1898 e 1915, o número de alunos em Nova York quase dobrou. A construção de escolas não acompanhava o aumento das matrículas, levando 100 mil de 800 mil alunos a estudar em período parcial ou em escolas com períodos duplicados para acomodar todos. Como ocorria na época, as escolas de São Paulo e Nova York estão hoje cheias de alunos acima da idade e sofrem com altos índices de evasão.

São Paulo ainda tem uma economia mais diversificada e custos operacionais em geral mais baixos que os de Nova York - que perdeu quase todas as indústrias que, nos anos 40, faziam da cidade o principal centro de manufatura dos Estados Unidos. Agora Nova York depende mais do turismo e dos impostos instáveis gerados por Wall Street. Em contraste, São Paulo continua sendo a capital econômica da América do Sul, nutrida por um vasto interior agrícola e industrial.

Enquanto as escolas de São Paulo podem ensinar em um só idioma, o português, Nova York precisa mobilizar recursos financeiros e humanos para ensinar inglês em 12 línguas (entre elas espanhol, chinês, russo, coreano, urdu, bengali e árabe) a alunos recém-chegados que só falam sua língua nativa.

Enquanto Nova York acelerava sua recuperação dos desastres dos anos 70 e 80, Michael Bloomberg,

um empreendedor bilionário, candidatou-se à prefeitura em 2001, prometendo melhorar o desempenho das 1.400 escolas, 80 mil professores e 1,1 milhão de alunos da cidade. Ele tirou o controle das escolas das mãos de comissões comunitárias descentralizadas que eram acusadas de corrupção e clientelismo, os mesmos vícios com que muitas escolas brasileiras são geridas hoje. Para o cargo de secretário da Educação, Bloomberg nomeou Joel Klein, um brilhante advogado de uma família judia pobre que cresceu num conjunto habitacional de Queens e mais tarde se tornou chefe da divisão antitruste do Departamento de Justiça dos EUA. As mudanças impostas por Bloomberg e Klein foram radicais, variadas e controvertidas. As condições melhoram lentamente. Eis algumas das inovações:

1 Mais autoridade para os diretores - e mais prestação de contas.

Depois de meses de análise por grupos de trabalho e consultores, Nova York adotou uma estratégia parecida à bem-sucedida reforma da Grã-Bretanha nas décadas de 1980 e 1990, com ênfase à autonomia dos diretores de escola e inspeções mais intensivas do controle de qualidade.

Os diretores de escolas de Nova York recebem mais dinheiro para suas escolas. Têm autonomia para contratar professores, tomar decisões relativas ao orçamento, escolher serviços de apoio para melhorar as escolas e desenvolver seu programa de ensino. Recompensas e sanções para os professores e diretores alunos são agora decididas em função de dados baseados no desempenho dos alunos em testes-padrão. Escolas cronicamente deficientes foram fechadas e seus diretores, removidos. Sob uma política de “sem desculpas”, os diretores são advertidos de que podem ser demitidos se sua escola não mostrar progressos.

No Brasil, os diretores têm pouco poder ou distinção profissional. Seus salários são apenas ligeiramente mais altos que os dos professores de sala de aula - que eles não têm poder de contratar nem de dispensar - além de enfrentarem formidáveis desafios administrativos. Falta-lhes apoio institucional para lidar com a segurança das escolas, alunos emocionalmente perturbados, absenteísmo da equipe e má qualidade do ensino. Nova York acabou com as práticas de bumping, ainda costumeiras no Brasil, segundo as quais os diretores são obrigados a despedir a equipe existente e aceitar professores mais antigos mesmo se sentirem que estes são inadequados para a escola. A colocação de professores no Brasil é baseada na antiguidade e nos resultados de um concurso altamente teórico para o serviço público. Nova York criou a Academia de Liderança, um programa de treinamento rápido para aspirantes a diretor, pagando diretores experientes para serem mentores e instrutores. Em São Paulo e no restante do Brasil há pouco treinamento administrativo para diretores e supervisores. Não visitam as salas de aula nem precisam prestar contas pelo fracasso dos alunos em aprender. No Brasil há falta gritante de supervisores dedicados e eficazes para introduzir inovações no ensino e controlar a qualidade do esforço nas salas de aulas. Em Nova York abundam esses gestores de nível médio, principalmente negros e hispânicos bem treinados nas universidades municipais, que possibilitam mudanças importantes no ensino público.



2 Aumentar a supervisão na sala de aula e fornecer professores altamente capacitados.

Como acontece no Brasil, as escolas públicas nos bairros pobres de Nova York têm sido afligidas pela má seleção de professores e baixas expectativas por parte dos alunos. Mas, nos últimos anos, Nova York elevou em 43% o salário dos professores e reduziu o tamanho das classes em 8%. A “aprovação social”, ou progressão continuada, na 3ª, 5ª e 7ª séries foi substituída por exames e acompanhamento intensivos, incluindo aulas aos sábados e nas férias de verão.

O sindicato dos professores de Nova York concordou em participar de um programa de intervenção por reconhecidos professores mestres para ajudar colegas com dificuldades. Por meio do programa Teaching Fellows e do Teach for America, uma ONG, a municipalidade recruta jovens talentos recém-formados na universidade para as escolas para as quais é mais difícil encontrar professores. Um novo programa denominado Lead Teacher (Professor Mestre) recompensa os melhores professores com um adicional de US\$ 10 mil ao ano para que sirvam de mentores e instrutores de outros professores. Um auxílio-moradia de US\$ 15 mil está sendo oferecido a professores de ciências que aceitarem empregos em escolas problemáticas. As escolas públicas brasileiras poderiam se beneficiar de programas semelhantes para atrair profissionais altamente capacitados para escolas com grandes necessidades. O treinamento ministrado por professores experientes proporcionaria aos professores padrões mais altos e o tipo de apoio em sala de aula, dentro da escola, com participação ativa e prática, que a burocracia escolar e os programas centralizados de treinamento de professores não têm conseguido oferecer até agora.

3 Exames e avaliação.

A reforma escolar de Nova York se baseia em dados. Ficamos impressionados com a intensidade dos testes e da avaliação no sistema escolar para melhorar resultados acadêmicos desoladores. As escolas não apenas prestam contas do desempenho geral dos alunos como também do progresso de cada aluno individualmente. Cada aluno é testado de quatro a cinco vezes ao ano para detectar seu progresso individual e identificar problemas de aprendizagem nas diferentes disciplinas. Todas as escolas de Nova York agora receberão uma classificação de A a F e serão comparadas com escolas com perfis semelhantes e com o desempenho escolar na cidade inteira, tendo por base testes de leitura e matemática, o grau de progresso atingido (valor agregado) desde que o aluno entrou na escola e o ambiente escolar (comparecimento, segurança, satisfação de pais, professores e alunos). O governo federal do Brasil também acaba de anunciar um Índice de Desenvolvimento da Educação Básica para classificar as escolas de 0 a 10. Vários Estados, entre eles São Paulo, agora realizam exames no Estado inteiro. Porém, os resultados dos testes não foram publicados por escola, nem os resultados por cada criança foram disponibilizados para os pais. Só recentemente o Ministério da Educação, com sua Prova Brasil, publicou os resultados dos testes nacionais de cada escola na internet. Mas há pouco monitoramento do progresso individual do aluno e do ambiente escolar.

4 Violência e desordem na escola.

O sistema educacional do Estado de São Paulo atende 6 milhões de alunos, na sua maioria adolescentes, mas não emprega nenhum profissional dedicado aos problemas de segurança escolar. Nova York fez investimentos de grande porte para controlar níveis de violência e perturbação da ordem nas suas escolas, tais como a contratação de 4.500 agentes de segurança para as escolas, instalação de detectores de metais e uma iniciativa para a segurança nas escolas chamada Impact Schools. Um esforço conjunto reunindo o Departamento de Polícia de Nova York, o Departamento de Educação e o Gabinete do Prefeito, o programa concentrou-se nas escolas onde foram registrados os níveis mais altos de criminalidade. As estratégias principais incluíram: repressão até contra comportamento desordeiro de menor importância e punição imediata daqueles que repetidamente violam as normas; planos de ação coordenados por supervisores da segurança; dinamização do processo de suspensão e de suspensões prolongadas, aumentando o número de Centros de Suspensão Fora das Instalações da Escola, Centros de Instrução Pós-Horário Escolar para detenções e Escolas de Segunda Oportunidade para alunos que foram suspensos por um ano inteiro.

5 Envolvimento dos pais.

Muitas autoridades e educadores brasileiros talvez acreditem que os pais pobres não se importam com a qualidade do ensino de seus filhos. Nossa experiência conduzindo círculos de leitura na periferia da Grande São Paulo e nosso levantamento recente feito com 1.100 famílias em quatro bairros dessa

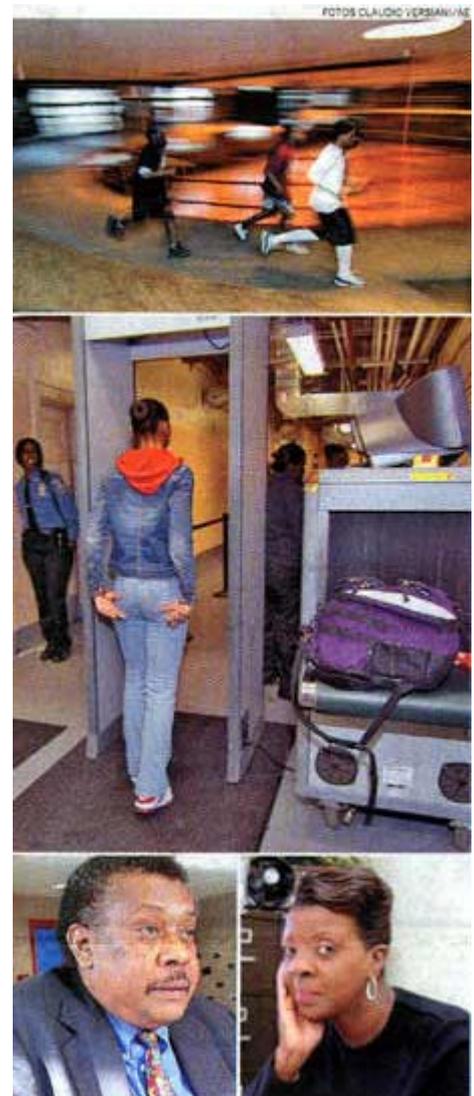
região resultaram numa conclusão diferente. As escolas públicas são encaradas pelos pais pobres como um caminho para seus filhos obterem melhores empregos. No nosso levantamento, somente 47% dos pais acham que as escolas públicas do bairro melhoraram nos últimos 10 a 15 anos. O rápido aumento no número de matrículas e a célere construção de escolas públicas mesmo nos bairros mais pobres não têm sido suficiente para os pais, que estão cada vez mais preocupados com a qualidade do ensino. Tanto em São Paulo como em Nova York, os pais de classe média fugiram dos deficientes sistemas educacionais públicos urbanos, mas os pais pobres não dispõem dessa opção.

Acreditamos que os pais constituam um importante elemento para a reformulação escolar. É por isso que as equipes de todas as escolas de Nova York agora têm um coordenador local para relações com os pais. Lá, as reuniões com os pais exigem o uso de tradução simultânea em várias línguas, um gasto desnecessário no caso do Brasil. O secretário municipal de Educação, Joel Klein, acaba de criar um cargo de vice-secretário para tratar do envolvimento dos pais. O Brasil necessita de iniciativas deste tipo para reforçar, pedagógica e politicamente, melhorias na qualidade da instrução.

6 Aumentar o envolvimento do setor privado na educação pública.

Acreditamos que nenhuma reforma educacional irá em frente sem um apoio atuante e continuado do setor privado, não apenas com aporte financeiro, mas também com o envolvimento no planejamento e liderança. O prefeito Bloomberg e o secretário de Educação Joel Klein formaram uma estreita ligação com doadores particulares, garantindo até agora US\$ 345 milhões em contribuições privadas. Eles também atraíram investidores privados para respaldar as charter schools, escolas públicas autônomas administradas por entidades filantrópicas.

Ultimamente, líderes empresariais e cívicos brasileiros têm mostrado mais interesse em superar as deficiências das escolas públicas. As escolas públicas problemáticas muitas vezes resistem à idéia de receber parceiros da comunidade, o que é exigido de todas as escolas públicas de Nova York. Um exemplo promissor de ação privada na educação pública no Brasil é a iniciativa de Marcos Magalhães, ex-presidente da Philips do Brasil e membro do nosso Instituto. Magalhães mobilizou o apoio de importantes empresas para respaldar o Procentro, uma rede de centros de ensino experimental de alta qualidade em 13 municípios do seu Estado natal, Pernambuco. Os diretores do Procentro contratam seus professores tendo por base a capacidade comprovada e experiência em sala de aula. Uma das características inovadoras do Procentro é que o horário das aulas é das 7h30 às 17 horas, em enorme contraste com a rotina escolar normal do Brasil de três turnos de quatro horas cada. Os professores do Procentro ganham mais que os professores de outras escolas públicas, têm carga horária de trabalho integral, recebem treinamento para dar instruções em sala de aula e são avaliados de acordo com o desempenho de seus alunos. Como a maioria dos alunos vem de escolas públicas que oferecem estudos da 5ª à 8ª séries deficientes, no primeiro ano eles têm aulas intensivas de reforço de matemática e português. O desenvolvimento deles é rápido. A taxa de evasão escolar do Procentro é de apenas 2%, muito mais baixa que a média de 17% registrada nas escolas estaduais comuns de Pernambuco. Este modelo de suporte para a educação pública deve se espalhar para outros Estados e principalmente para os bairros pobres das regiões metropolitanas.



RECUPERADA - A escola Evander, hoje protegida por detector de metais; Sam Bethea, supervisor de segurança no Bronx; Claudina Skerett, diretora da Escola Pública 78, a E.P.78

A Escola Pública 78 situada no Bronx, da qual fui aluno de 1939 a 1947, quando nosso bairro era novo, oferece uma lição sobre o que pode ser feito para melhorar as escolas deficientes. Como muitas outras escolas de Nova York, a E.P.78 sofreu o impacto da migração de famílias pobres desde a década de 1970 e foi posta na lista de observação pelas autoridades estaduais. Dos seus 850 alunos, 83% são negros e 15% hispânicos. A maioria das crianças mora em domicílios chefiados por mães solteiras e cerca de 10% moram em abrigos da prefeitura. O intenso rodízio de alunos que entram e saem da escola é provocado por crises familiares e mudanças repentinas de residência. Em 2001, as notas de matemática e leitura eram muito baixas, mas melhoraram bastante desde então. Recentemente, a E.P. 78 foi retirada da lista das escolas deficientes.

“Meus primeiros cinco anos foram muito difíceis”, disse Claudina Skerett, a elegante diretora negra que comanda a escola desde 1999. “Eu e minha subdiretora passamos no mínimo uma hora por dia observando aulas”, coisa que os diretores e supervisores brasileiros raramente fazem. “Os professores e o representante do sindicato resistiram a isto até que eu pedi ao representante do sindicato, um professor da 1ª série, que se tornasse mentor da equipe de alfabetização. Consegui me livrar de alguns maus professores e começamos a trabalhar com as crianças em grupos pequenos contratando instrutores de leitura e matemática com recursos de uma subvenção especial. Gastamos bastante tempo analisando os resultados dos testes para lidar com os pontos fracos dos alunos. Esse foi um longo caminho.”

A reforma do ensino envolve iniciativas como essas para desenvolver lideranças e a avaliação, assim como para reestruturar incentivos. Esses esforços geralmente são controversos, exigindo um certo grau de pressão pública e consenso político para que se estendam além de uma única administração governamental ou de um ciclo eleitoral. O que está em questão é a capacidade de Estados modernos operarem sociedades complexas. Muitas ineficiências na vida pública do Brasil corroem essa capacidade. Talvez o maior obstáculo para a melhoria das escolas brasileiras seja a falta de um gerenciamento de nível médio intermediário competente e dedicado para traduzir intenções políticas em ação, transformar gestos em gestão.