

O grande esforço de ensinar e aprender

PATRÍCIA MOTA GUEDES

É coordenadora de programas educacionais do Instituto Fernand Braudel de Economia Mundial. Este é o segundo de uma série de quatro artigos sobre como enfrentar as dificuldades da educação



APOIO - Na escola Herbert Lehman, supervisão é feita em conversas informais e visitas semanais à sala.

Quando o prefeito Michael Bloomberg assumiu o controle das escolas de Nova York, em 2002, o quadro do aprendizado, sobretudo para os alunos mais carentes da cidade, não estava distante dos resultados das escolas públicas brasileiras. Em 2001, 77% dos alunos de 8ª série de Nova York não possuíam as competências básicas em matemática e 67% não conseguiam dominar as habilidades necessárias em inglês. As escolas de ensino médio mais problemáticas somente conseguiam formar 20% dos seus alunos e a média da cidade não ultrapassava 50%. O regime de tempo integral, com alunos entrando às 8 e saindo às 3 da tarde, norma em Nova York e no resto dos Estados Unidos, não conseguiu deter esse fracasso.

As pesquisas do Instituto Fernand Braudel de Economia Mundial em Nova York verificaram que, com o início da reforma Children First (Crianças Primeiro), professores e diretores passaram a ser mais cobrados pelos resultados de seus alunos. Cada medida implantada vai na contramão de um costume antigo na rede pública de pôr a culpa nas famílias desestruturadas, na falta de participação dos pais ou no nível socioeconômico - reclamações muito ouvidas também no Brasil. Em Nova York, a mensagem veio do topo.

'O que me perturba nesse país é que muita gente acaba colocando a culpa dos problemas de aprendizado na pobreza. Culpar a pobreza é dizer que a escola não pode fazer diferença na vida de

uma criança. Como podemos abdicar da responsabilidade que temos em fazer a diferença na vida de uma criança?', explica o secretário-adjunto para Ensino e Aprendizado, Andrés Alonso.

Nascido no interior de Cuba, na província de Matanzas, Andrés Alonso, aos 12 anos de idade, veio com seus pais e quatro irmãos para os Estados Unidos, em 1969, fugindo da Revolução Cubana, sem saber falar uma palavra em inglês. Estudou em escola pública, vendendo jornais para ajudar a família. 'A pobreza não explica a diferença entre duas escolas públicas, separadas somente por um quarteirão de distância, com a mesma clientela. Uma consegue ensinar seus alunos, enquanto a outra, não.' Formado pelas Universidades de Columbia e Harvard, Alonso largou uma carreira bem-sucedida como advogado no mercado financeiro em Wall Street para trabalhar 12 anos dando aula para alunos com distúrbios emocionais em uma escola de Newark, cidade-satélite de Nova York. 'Eu sentia que minha vida era muito linear, faltava algo nela. Quando comecei a dar aula, me apaixonei', lembra. Um dos sucessos de Bloomberg tem sido atrair profissionais com uma vocação quase missionária, como Alonso, para liderar a implantação de medidas sistêmicas.

1. Incentivos financeiros e canais alternativos de certificação de professores

Como a rede pública nas periferias brasileiras, Nova York tem dificuldade de atrair e manter os melhores profissionais para suas escolas mais carentes e problemáticas, que justamente mais precisam deles. Como no Brasil, sempre houve professores excelentes que ensinam nessas escolas por iniciativa e compromisso próprios. Mas a rede pública precisa criar incentivos sistêmicos para reconhecer os bons profissionais sem depender exclusivamente do voluntarismo. Uma das soluções em Nova York tem sido criar incentivos financeiros, quebrando a tradição de isonomia, tão protegida ainda no Brasil. Parte do acordo com o sindicato permitiu a criação de cargos especiais para professores mais talentosos, que passam a receber US\$ 10 mil a mais por ano para ensinar nas escolas mais carentes e assumir o papel de mentores de outros professores. Criou-se um auxílio-moradia de US\$ 15 mil por ano para atrair professores de matemática e ciências a lecionar por pelo menos três anos nessas escolas. Dan Weisberg, secretário-adjunto para Relações Laborais, ressalta a importância de se estabelecer um incentivo financeiro significativo. 'Se você quer criar incentivos não pode ser tímido na hora de estipular o valor. Se nós tivéssemos oferecido um adicional de salário pequeno, não teríamos conseguido convencer profissionais de qualidade a largar o emprego onde estavam.'

Além de incentivos financeiros, Nova York criou canais alternativos de recrutamento e certificação de professores, através dos programas Teach for America e Teaching Fellows, este último responsável por 25% de todos os novos professores da rede. Com dois ou três anos de experiência, professores recrutados pelo Teach for América e Teaching Fellows conseguem que seus alunos tenham resultados em matemática até melhores que os de outros professores. A ONG Teach for America recruta, em um processo altamente competitivo, jovens recém-formados das melhores universidades americanas, que não estudaram pedagogia. São enviados para lecionar em escolas de bairros pobres onde faltam professores. O fato de que muitos desses jovens vão seguir outras carreiras após três anos não desanima diretores como Nathan Dudley. Ex-missionário e professor que atuou nos anos 80 nas comunidades satélites em Brasília, Dudley agora dirige uma nova escola pública de ensino médio localizada em Bushwick, uma comunidade pobre e violenta na região do Brooklyn. 'Eu sei que vou perder vários professores do Teach for América após alguns anos, mas ao menos eu sei que, enquanto eles estiverem conosco, vão trazer energia e talento para nossos alunos.'

2. O que fazer com professores que não conseguem ensinar

Como no Brasil, ainda é muito difícil demitir professores da rede pública em Nova York por mau desempenho. As novas medidas anunciadas por Bloomberg em janeiro deste ano planejam lidar em parte com essa dificuldade. Uma delas será mudar o atual sistema de estabilidade de professores, exigindo que eles sejam mais rigorosamente avaliados durante o período probatório de três anos, depois do qual o professor ganha estabilidade de emprego. Até então, esse período tem sido nada mais que uma formalidade: 99% dos professores recebem estabilidade ao final de seus três primeiros anos.

'Um diretor leva em média 150 horas para completar o procedimento de pedido de demissão de um professor, e no final, o árbitro ainda pode decidir que o seu professor precisa de uma segunda chance.

Que diretor em sua sã consciência vai estar disposto a passar por esse processo?', questiona Dan Weisberg. O que muitos diretores costumam fazer é negociar a saída de professores informalmente em troca de não passar informações sobre seu desempenho para o futuro empregador.

Mas demissão não é a única opção para o problema de desempenho de professores. É o que aprendeu Virginia Connelly, diretora da escola James M. Kiernan, a P.S 123, no Bronx desde 1999. A escola foi colocada na lista de escolas 'com necessidade de melhora' em 2001 por conta dos baixos resultados de seus alunos na avaliação estadual, exigência da legislação federal No Child Left Behind (Nenhuma Criança Deixada para Trás). 'Eu tinha um grupo de professores que sabiam o conteúdo mas não sabiam como ensinar.' Virginia conta que muitos resistiam à idéia de sair do formato tradicional de aulas somente expositivas, 'de alunos sentados em fileiras copiando o tempo todo da lousa' - prática familiar nas escolas brasileiras. Virginia primeiro ofereceu muitos cursos de capacitação e reuniões de equipe, sem qualquer resultado. Até o dia em que souberam que, se não melhorassem os resultados dos alunos, a escola seria fechada, conforme a legislação federal exige. 'Foi realmente o momento em que meus professores acordaram para a realidade. E se mobilizaram imediatamente', lembra. Ela acrescenta que deve muito à parceria com sua supervisora de instrução, Irene Rogan, da coordenadoria regional do Bronx, que foi diretora de uma escola na região de 1973 a 2003. Em contraste com a realidade brasileira, na qual os supervisores quase nunca entram numa sala de aula, os supervisores de Nova York acompanham de perto a instrução nas escolas sob sua responsabilidade.

3. Mais apoio e supervisão para o professor dentro da sala de aula

Uma boa supervisão acaba sendo um incentivo para atrair e manter os bons profissionais que querem trabalhar em um ambiente onde profissionalismo é recompensado. É o que ressalta a vice-diretora para a área de inglês, Karen Andronico, que deu aula por muitos anos em uma escola de 1ª a 8ª séries antes de vir para a Escola Herbert Lehman, de 4.500 alunos, atraída pela liderança de Bob Leder, diretor há 30 anos na escola. Karen tem somente duas reuniões semanais, de 30 minutos cada uma, com sua equipe de 30 professores de inglês. Mas a maior parte da supervisão é feita em conversas informais e visitas semanais à sala de aula, onde se senta na carteira e observa seus professores. Durante a entrevista, somos interrompidos por um professor que vem reclamar com ela sobre uma de suas turmas. Ele conta que o tema da aula era a tragédia Julio César de Shakespeare, mas os alunos não se lembravam de quem Antonio era. 'Nem mencionaram os temas de ambição e inveja que eu já tinha escrito no quadro negro e repetido mil vezes.' Karen o aconselha a usar menos tempo na lousa e mais tempo para leitura em voz alta e discussão em grupo. 'Eu acho que tenho é de amarrá-los numa cadeira para me escutarem', ele retruca, irritado, em tom sarcástico. Karen marca uma hora para que façam juntos um plano de ação com essa turma. Depois que ele sai da sala, ela suspira e desabafa. 'Tudo o que ele faz é pôr a culpa nos alunos. Ele tem anos de carreira, mas preciso acompanhá-lo bem de perto.'

A reforma do ensino em Nova York transferiu mais recursos para que escolas como a de Karen pudessem escolher e contar com mais e melhores sistemas de supervisão e apoio ao professor dentro da sala de aula. Precisamos desse tipo de investimento no Brasil. Nova York criou posições de professores mentores ('coaches') em áreas críticas como matemática e inglês, que ficam baseados na escola e não em um escritório na coordenadoria regional. Joan Tarson, mentora em matemática na Escola Anne Hutchinson, no Bronx, descreve a rotina de trabalho. 'Eu observo as aulas dos meus colegas de matemática, coordeno reuniões de professores por série, dou aulas demonstrativas, dou aula junto com o professor, especialmente para novos professores. Uma vez por semana, dou uma aula modelo para as turmas de 4ª série, uma prioridade em nossa escola.'

Enquanto em São Paulo falta um currículo uniforme para todas as escolas, dificultando a supervisão, a reforma de Nova York criou um currículo único de inglês e matemática para as nove primeiras séries em todas as escolas. Além do currículo único, a cidade passou a exigir que todo professor inclua no seu período de aula um tempo específico para atividades em pequenos grupos e que alunos recebam tarefas de acordo com o seu nível de habilidade. Joan ressalta: 'Com esse sistema 'não colocamos uma criança sob o estigma de ser sempre Nível 1, o nível mais baixo, mas também não punimos a todos nivelando por baixo.' No Brasil, essa prática poderia evitar o desperdício de muito potencial humano das crianças na rede pública.

4. Prestação de contas a partir dos resultados de aprendizado

Um dos pilares da reforma de Nova York é a prestação de contas que professores e diretores precisam fazer sobre o aprendizado de cada aluno ao longo do ano letivo. Há avaliações periódicas e padronizadas do aprendizado dos alunos em matemática e inglês em todas as séries - de quatro a cinco vezes por ano. Essa frequência de avaliação ajudou a manter as taxas de repetência entre 3% e 5%, mesmo com o fim da progressão continuada. A novidade neste ano é que agora o progresso individual dos alunos será mais premiado. Os resultados por aluno, turma e escola são disponibilizados em um sistema online de informações chamado Enable (Capacitar), que é ao mesmo tempo um instrumento de planejamento de aula, acompanhamento do progresso de cada aluno e medição do desempenho da escola. Todas as escolas receberão uma nota, de A a F, e os resultados serão divulgados.

As escolas que tiverem A receberão recursos financeiros adicionais, em troca de servir como locais de demonstração de boas práticas para profissionais de outras escolas. As que receberem D e F e as que tiverem C por três anos consecutivos vão passar por um ciclo de até quatro anos com metas a cumprir, mudança de diretor e/ou professores, e, caso não haja progresso, serão fechadas. Vai ser possível comparar escolas em um mesmo bairro - se uma escola consegue que seus alunos progridam, 'não vai haver desculpas para a outra escola no mesmo bairro não fazer o mesmo', diz Andrés Alonso.

5. Novas oportunidades de liderança para professores

Um dos elementos importantes da reforma tem sido substituir escolas com problemas crônicos de gestão e aprendizado por novas escolas, menores e temáticas, dirigidas em sua maioria por professores. As primeiras 14 escolas temáticas criadas há quatro anos conseguiram formar 80% dos seus alunos em quatro anos, bem acima da média da cidade, que é de 50%. Por que fechar escolas que não conseguem melhorar? 'Esperar que pessoas consigam se livrar de hábitos, atitudes e relações às vezes desenvolvidas ao longo de décadas, é muito difícil', responde Eric Nadelstern, responsável pela Zona de Autonomia ('Empowerment Zone'), que dá mais autonomia e recursos para diretores, em contrapartida a uma maior prestação de contas. Nadelstern foi professor e dirigiu uma escola pública em Queens por 17 anos antes de ser convidado a trabalhar como superintendente de escolas do ensino médio e, em seguida, chefe das escolas autônomas. Como explicar o fato de que a maioria das novas escolas foi proposta e é dirigida por professores que trabalhavam em escolas problemáticas? 'Mesmo nessas escolas fracassadas o total não corresponde à soma das partes, porque em cada uma delas você encontra excelentes professores, que sonham com uma escola melhor', explica Nadelstern.

Por mais corajosa que seja, a reforma de Nova York, como outras reformas do ensino no mundo, leva tempo para mostrar resultados, e enfrenta muitas resistências, dentro e fora do sistema. Não há melhoras significativas nos resultados de alunos da 8ª série entre 2001 e 2006, e cerca de 40% dos alunos de 4ª série não têm as competências básicas em inglês - um resultado só um pouco melhor que os 56% registrados em 2001. No entanto, Nova York merece crédito por ter enfrentado, com criatividade, uma realidade dura, entrando na sala de aula do professor, oferecendo padrões, supervisão, apoio e incentivos, que faltam nas escolas de São Paulo e do Brasil.