

Premiar o mérito

A secretária de Educação de São Paulo diz que o Brasil precisa livrar-se de vez do corporativismo e dar incentivos a que merece

Mônica Weinberg

Como secretária estadual de Educação em São Paulo, a professora Maria Helena Guimarães de Castro, 61 anos, comanda uma rede de 5.500 escolas, 250.000 professores e 5 milhões de alunos. Nenhuma outra no país chega perto de tais números. É justamente nesse universo que será implantado pela primeira vez no Brasil um sistema segundo o qual as escolas passarão a ter metas acadêmicas no horizonte e receberão mais verbas caso consigam cumpri-las. O tal bônus será distribuído entre os funcionários. Depois de anunciado o novo sistema, a secretária passou a receber dezenas de e-mails de professores, alguns deles furiosos. "Eles querem aumento de salário, sim, mas dissociado do desempenho. Estão na contramão", diz a secretária. Cientista social de formação, desde 1993, quando assumiu a Secretaria de Educação em Campinas, Maria Helena ocupou diversos cargos públicos, entre eles o de secretária executiva do Ministério da Educação (MEC), durante o governo FHC, onde é lembrada por ter liderado a construção de um valioso sistema de avaliação das escolas brasileiras. Casada, mãe de três filhos e avó de quatro netos, ela concedeu a VEJA a seguinte entrevista.



Paulo Vitale

"A velha política de isonomia salarial contribui para a acomodação dos professores numa zona de mediocridade"

Veja – Nas próximas semanas, as escolas estaduais de São Paulo se tornarão as primeiras no país a ter metas acadêmicas a cumprir – e a ser premiadas com mais dinheiro caso consigam atingi-las. Quais resultados a senhora espera alcançar com tais medidas?

Maria Helena – O objetivo é criar incentivos concretos para o progresso das escolas, a exemplo da bem-sucedida experiência de outros países do mundo desenvolvido, como Inglaterra e Estados Unidos. Eles não inventaram nenhuma fórmula mirabolante, mas, sim, conseguiram pôr em prática sistemas capazes de distinguir e premiar, com base em critérios objetivos, as escolas com bom desempenho acadêmico. As pesquisas mostram que, em todos os lugares onde uma política de reconhecimento ao mérito foi implantada, a educação avançou. No Brasil, esse é um debate novo e, infelizmente, ainda contraria uma parcela dos educadores.

Veja – Qual é exatamente o motivo das críticas ao novo sistema?

Maria Helena – Em pleno século XXI, há pessoas que persistem em uma visão sindicalista ultrapassada e corporativista, segundo a qual todos os professores merecem ganhar o mesmo salário no fim do mês. Essa velha política da isonomia salarial passa ao largo dos diferentes resultados obtidos em sala de aula, e aí está o erro. Ao ignorar méritos e deméritos, ela deixa de jogar luz sobre os mais talentosos e esforçados e, com isso, contribui para a acomodação de uma massa de profissionais numa zona de mediocridade. Por isso, demos um passo na direção oposta.

Veja – Os professores se queixam de salários baixos. A senhora dá razão a eles?

Maria Helena – Na comparação com outros profissionais no Brasil e também com professores de escolas particulares, um conjunto de pesquisas já demonstrou que os salários dos docentes na rede pública chegam a ser até mais altos. Esse é um fato, ancorado em números. Apesar disso, acho, sim, que faz parte das atribuições do estado criar estímulos financeiros à carreira, de modo a valorizá-la e conseguir atrair mais gente boa para as escolas públicas. O que não se pode fazer é defender aumento de salário indiscriminado para professor ruim, desinteressado ou que mal aparece na escola. Quem merece mais dinheiro no fim do mês são os bons professores e aquelas escolas públicas capazes de oferecer um raro ensino de qualidade, apesar das evidentes dificuldades.

Veja – Como funcionará o novo sistema de premiação dos professores em São Paulo?

Maria Helena – Criamos um indicador para aferir a situação atual de cada escola e, com base nele, estabelecer metas concretas. O desempenho dos alunos em provas aplicadas pela própria secretaria terá o maior peso. Esse é, não resta dúvida, um excelente indicador do sucesso acadêmico de uma escola. Outro é o tempo que um aluno leva para concluir os ciclos escolares. Da combinação desses e mais fatores resultará o tal índice. Depois de um ano, ele voltará a ser calculado. Só as escolas que conseguirem melhorar nas estatísticas vão receber mais dinheiro.

Veja – De quanto será o prêmio?

Maria Helena – O bônus pode chegar ao equivalente a mais três salários num ano. Isso para cada funcionário da escola, da faxineira ao diretor. Foi com um sistema bem semelhante a esse que a cidade de Nova York alcançou avanços notáveis. Fizemos aqui uma adaptação necessária à realidade brasileira: os professores mais faltosos serão automaticamente excluídos da lista dos premiados. É apenas o justo. O Brasil ainda está pouco habituado a encarar as políticas para a educação sob uma ótica mais voltada para os alunos. Eles merecem, afinal, assistir a uma boa aula – e por isso estamos deixando de premiar os professores campeões em ausência.

Veja – De acordo com os mais recentes dados da OCDE (organização que reúne países da Europa e os Estados Unidos), os estudantes brasileiros aparecem nas últimas colocações em leitura, ciências e matemática. Como mudar esse cenário?

Maria Helena – Um passo fundamental é fazer a escola se sentir responsável pelos resultados dos estudantes, algo ainda bastante longínquo, mas possível de alcançar com a cobrança de metas. Fiz uma pesquisa sobre o assunto na qual professores entrevistados em diferentes estados brasileiros repetiam a mesmíssima ladainha: "As notas dos alunos são ruins porque a escola pública é carente de recursos e os professores ganham mal". Não acho que seja razoável atribuir tudo a fatores externos. Segundo essa mentalidade atrasada e comodista, a culpa pelo péssimo desempenho geral é invariavelmente do estado brasileiro, nunca dos próprios professores, muitos dos quais incapacitados para dar uma boa aula. A falta de professores preparados para desempenhar a função é, afinal, um mal crônico do sistema educacional brasileiro. Sem desatar esse nó, não dá para pensar em bom ensino.

Veja – Qual seria o melhor caminho para elevar o nível dos professores?

Maria Helena – Num mundo ideal, eu fecharia todas as faculdades de pedagogia do país, até mesmo as mais conceituadas, como a da USP e a da Unicamp, e recomençaria tudo do zero. Isso porque se consagrou no Brasil um tipo de curso de pedagogia voltado para assuntos exclusivamente teóricos, sem nenhuma conexão com as escolas públicas e suas reais demandas. Esse é um modelo equivocado. No dia-a-dia, os alunos de pedagogia se perdem em longas discussões sobre as grandes questões do universo e os maiores pensadores da humanidade, mas ignoram o básico sobre didática. As faculdades de educação estão muito preocupadas com um discurso ideológico sobre as múltiplas funções transformadoras do ensino. Elas deixam em segundo plano evidências científicas sobre as práticas pedagógicas que de fato funcionam no Brasil e no mundo. Com isso, também prestam o desserviço de divulgar e perpetuar antigos mitos. Ao retirar o foco das questões centrais, esses mitos só atrapalham.

Veja – A senhora pode dar alguns exemplos desses mitos?

Maria Helena – Um dos mais populares é aquele segundo o qual o aumento no salário dos professores leva sempre à melhoria do ensino. As pesquisas mostram que, quando o dinheiro vem dissociado de uma política de reconhecimento do mérito, ele surte pouco ou nenhum efeito. Um segundo mito bastante divulgado diz respeito ao tamanho das classes. Os educadores afirmam por aí ser impossível oferecer uma boa aula diante de classes cheias, mas os estudos sobre o assunto indicam que, tirando as séries iniciais, esse é um fator de pouca relevância. Escolas de diferentes países decidiram inclusive aumentar o número de alunos em sala de aula para resolver outra questão – esta, sim, de grande efeito positivo. Eles estão esticando as horas de permanência dos estudantes nas escolas e, para arcar com os custos da medida, precisam fazer caber mais gente numa mesma sala. Resta ainda o mito do livro didático. Os estudantes de faculdades de pedagogia aprendem a encarar os livros como uma espécie de camisa-de-força, e não como uma base a partir da qual podem ampliar os horizontes em sala de aula.

Veja – O currículo escolar também é visto com certa reticência pelos professores brasileiros, segundo mostram as pesquisas...

Maria Helena – De novo, os professores se sentem tolhidos na sua liberdade de ensinar – baboseira ideológica que passa ao largo de uma questão central. Sem contar com um currículo, o professor de escola pública no Brasil, de modo geral, continua a encarar as classes sem uma referência mínima na qual se mirar. Poucos estados brasileiros (entre as exceções, São Paulo, Minas Gerais e o Tocantins) dispõem de um currículo para oferecer às escolas, no qual estejam incluídos os assuntos a ser abordados em cada matéria, no detalhe. É uma pena. A experiência mostra que professores com um apoio didático dessa natureza vão mais longe em sala de aula. Investir na construção de um currículo, como fizeram alguns dos países da Europa dois séculos atrás, é certamente um destino mais adequado para as verbas públicas do que esparramar canteiros de obras Brasil afora – um caminho tão comum para o orçamento da educação no país.

Veja – *Quais são as melhores aplicações para o dinheiro destinado à educação?*

Maria Helena – Três tipos de uso do dinheiro surtem mais efeito em sala de aula, conforme apontam as pesquisas: além do investimento em produção de material didático, os cursos para melhorar a formação dos professores e os programas de valorização aos bons docentes também resultam em melhorias concretas no nível do ensino. Não dá para fugir ainda de gastos extras com escolas sem a infra-estrutura mínima. À frente dos 5.500 colégios estaduais de São Paulo, tenho visto de tudo. Em algumas das escolas, a diretora precisa retirar diariamente lâmpadas e fiações ao final das aulas, para evitar roubos por parte dos próprios alunos. Eles costumavam trocar esses objetos por drogas. Outras escolas se tornaram verdadeiros emaranhados de "puxadinhos", extensões labirínticas do prédio original feitas pela própria comunidade. São apenas alguns retratos da desordem que precisamos enfrentar. Diante de tantas precariedades, a velha tradição brasileira de fazer pirotecnia com o dinheiro público da educação não parece ter o menor sentido.

Veja – *A que tipo de "pirotecnia" a senhora se refere?*

Maria Helena – À construção de escolas monumentais, repletas de quadras poliesportivas, piscinas olímpicas e centenas de computadores, por exemplo. Em geral, elas são um convite à ganância de dinheiro sem nenhuma evidência de retorno para a sala de aula a longo prazo. Isso porque, segundo indica a experiência, em pouco tempo essas escolas entram em decadência por exigir uma manutenção cara demais para os cofres públicos. Volto à mesma tecla: o que dá certo na educação é a aplicação disciplinada de um conjunto de medidas bem mais básicas – e não aquelas de efeito festivo e mais vistosas, como ainda preferem alguns.

Veja – *Como algumas escolas públicas conseguem sobressair diante das demais, apesar do mesmo orçamento apertado?*

Maria Helena – Há um fator comum a todas as escolas nota 10, e ele merece a atenção das demais: trata-se da presença de um diretor competente, com atributos de liderança semelhantes aos de qualquer chefe numa grande empresa. Sob sua batuta, os professores trabalham estimulados, os alunos desfrutam um clima positivo para o aprendizado e os pais são atraídos para o ambiente escolar. Se tais diretores fossem a maioria, o ensino público não estaria tão mal das pernas.

Veja – *Na sua opinião, o Ministério da Educação (MEC) tem tomado medidas acertadas?*

Maria Helena – No geral, sim. Os esforços concentrados para melhorar a educação básica e a ênfase dada às avaliações das escolas são dois dos pontos positivos. Para mim, ver a educação de volta aos trilhos é um alívio. No primeiro mandato do governo Lula, tive meus momentos de tristeza.

Veja – *Por quê?*

Maria Helena – Foi um período de paralisia para a educação, com um retrocesso: o desmantelamento do antigo Provão, uma prova criada durante o governo Fernando Henrique para aferir a qualidade das universidades. Funcionava bem, mas acabou vítima de um velho hábito da política brasileira: o de não dar continuidade às medidas adotadas pelos antecessores. Numa área como a educação, de resultados de longo prazo, o tradicional bota-abixo a cada troca de governo é algo a ser combatido, tal qual fizeram países como a Irlanda e a Coreia do Sul, hoje modelos na educação. Eles só conseguiram abandonar o atoleiro de notas vermelhas depois de firmar uma espécie de pacto nacional, capaz de sobreviver às sucessivas trocas de governo ao longo de décadas. O Brasil tem hoje uma meta, para daqui a quinze anos, e há um bom consenso em torno das estratégias para alcançá-la. Precisa, daqui para a frente, começar a dar mostras de maturidade política para conseguir deixar a rabeira nos rankings internacionais de ensino – e, quem sabe um dia, aparecer entre os melhores.