



PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA
SECRETARIA DE ASSUNTOS ESTRATÉGICOS

PÁTRIA EDUCADORA: A QUALIFICAÇÃO DO ENSINO BÁSICO COMO OBRA DE CONSTRUÇÃO NACIONAL

Este documento, proposta preliminar para discussão, apresenta diretrizes de um projeto nacional de qualificação do ensino básico. O documento divide-se em duas partes.

A primeira parte -- A TAREFA -- esboça o ideário do projeto. A segunda parte -- INICIATIVAS -- elenca conjunto de ações que, executadas em ordem sucessiva, começariam a dar realidade ao ideário.

Brasília, 22 de abril de 2015

VERSÃO PRELIMINAR

PARTE I: A TAREFA

O Brasil já avançou decisivamente na ampliação do acesso ao ensino, desde a creche até a universidade. Há muito ainda a fazer para assegurar a universalização do acesso em todos os níveis. Não podemos, porém, aguardar que a universalização se complete para enfrentar nosso outro grande problema em matéria de educação pública: a qualidade do ensino. A onda da ampliação precisa ser seguida agora por onda de qualificação.

Nossa situação é dramática. Não há outro país entre as maiores economias do mundo que figura, como figura o Brasil, entre os países com pior desempenho nas comparações internacionais. Oito estados brasileiros têm, pelos critérios utilizados nestas comparações, resultados piores do que o último país nos rankings. No final do terceiro ano do ensino médio, mais da metade dos alunos mal consegue ler ou escrever texto simplório. E só pequena porcentagem alcança em matemática nível considerado internacionalmente aceitável.

A tarefa de qualificar o ensino público desdobra-se em três vertentes: a construção de ideário que oriente a transformação pretendida; a definição de elenco de ações que sinalize o caminho e identifique os primeiros passos para trilhá-lo; e a organização de debate que engaje a nação na definição e execução da tarefa.

Na história moderna, os que lideraram a qualificação do ensino público tornaram-se figuras centrais na história de seus países, identificados como refundadores ou libertadores de suas nações. Foi no século 19 o caso de Domingos Sarmiento na Argentina e no século 20 o de José Vasconcelos no México. No Brasil, Anísio Teixeira foi quem mais se aproximou deste papel, embora tenha ficado longe de exercer influência da dimensão destes inovadores.

Não há na história do Brasil ou do mundo um único exemplo de grande mudança em educação que não tenha sido liderada por grupo coeso e vanguardista, com posição dentro do Estado ou influência forte sobre as políticas públicas. Em cada caso de transformação, tal grupo formou ideário que definiu trajetória. Traduziu o ideário em iniciativas que representaram os primeiros passos de caminho ambicioso. E construiu,

com base no ideário e nas iniciativas, mística nacional capaz de despertar adesão e arrebatamento.

Não há exemplo de qualificação do ensino que tenha dado certo apenas pelo caminho de ações pontuais, por mais meritórias que fossem. Há de haver, mais em educação do que em qualquer outro campo, dialética entre a visão inspiradora e as iniciativas imediatas. Ao mexer simultaneamente com instituições e com consciências, qualquer mudança séria em educação é revolucionária em seu alcance, ainda que progrida em partes e por etapas. Ninguém faz revolução com mentalidade ou método de tecnocrata.

O contexto maior da empreitada

O esforço para qualificar o ensino público surge no Brasil dentro de contexto maior: a construção de nova estratégia de desenvolvimento nacional. Nas últimas décadas nosso crescimento econômico foi alavancado pela produção e exportação de *commodities* e pela popularização do consumo. Milhões de brasileiros foram resgatados da pobreza. A alta no preço de nossos produtos agropecuários e minerais obscureceu, porém, as limitações e as fragilidades desta maneira de crescer.

Temos agora de fazer a travessia para outra estratégia de desenvolvimento: produtivismo incluyente, pautado por democratização de oportunidades econômicas e educacionais. Trata-se de democratizar a economia do lado da oferta, não apenas, como foi até agora, do lado da demanda. A democratização do lado da demanda pode progredir só com dinheiro. A democratização do lado da oferta requer inovação institucional. E tem por contraparte e condição o aprofundamento da democracia.

O objetivo, mais do que construir novas vantagens comparativas na economia mundial, é dar a cada brasileiro chance melhor para ficar de pé.

É neste quadro que se insere a qualificação do ensino básico: ela é a parte mais importante deste novo modelo de desenvolvimento -- produtivista, capacitador e democratizante.

Pontos de partida

A proposta a construir e a implementar tem três pontos de partida.

1. Aproveitar e ultrapassar o exemplo do que deu certo. Nos últimos anos o Brasil viu grande número de experimentos na tentativa de melhorar os resultados do ensino público. Muitos destes experimentos seguiram lógica de eficiência empresarial, valendo-se de práticas como a fixação de metas de desempenho, a continuidade da avaliação, o uso de incentivos e de métodos de cobrança, o acompanhamento e, quando necessário, o afastamento de diretores, a despolitização da escolha de diretores e a individualização do ensino, especialmente para alunos em dificuldade.

Tais práticas surtiram efeitos positivos inegáveis. Devem ser incorporadas ao projeto de qualificação do ensino público. Estão, porém, longe de compor o conjunto do projeto de que precisamos: são mais eficazes nos degraus inferiores do ensino básico do que nos superiores; têm eficácia decrescente, uma vez alcançado o patamar que possibilitam alcançar; deixam intocado o paradigma curricular e pedagógico e não sustentam o movimento de que precisamos para enfrentar interesses e preconceitos contrariados. Temos muito a aprender com a orientação empresarial. Precisamos, contudo, de muito mais do que ela é capaz de oferecer.

2. Mudar a maneira de ensinar e de aprender. Nosso ensino é tradicionalmente pautado por enciclopedismo raso e informativo. De acordo com o ponto de vista que imperou no Brasil, o melhor aluno seria o que melhor conseguisse decorar a enciclopédia ainda que não demonstrasse capacidade para mobilizar a informação a serviço do raciocínio analítico.

A interpretação de textos exemplifica o problema. Mesmo quando vence a barreira da alfabetização funcional grande parte de nossos alunos não consegue ou mal consegue interpretar textos, sobretudo quando nestes textos se introduz algum componente de abstração. Instados a interpretar o texto, repetem seu conteúdo, literalmente ou por paráfrase. Oscilam entre repetição e devaneio.

Que futuro pode ter um país em que repetição e devaneio são as únicas duas maneiras de responder a ideias escritas? O que encontram dificuldade em fazer os estudantes formados por este regime é destrinchar os elementos do texto, compreender e explicar as relações entre eles e tomá-los como base para outras formulações.

Tal prática pedagógica é a negação de nós mesmos: das características mais constantes de nossa maneira de ser. E contradiz os requisitos do experimentalismo científico e do vanguardismo tecnológico.

Precisamos de ensino que use o aprofundamento seletivo como palco para a aquisição de capacitações analíticas, direcionadas às habilidades centrais de análise verbal e de raciocínio lógico. E que permita à massa de alunos, vindos do meio pobre, superar as barreiras pré-cognitivas que os impedem de aceder às capacitações analíticas. Será obra de libertação.

3. Organizar a diversidade para permitir a evolução. Nunca tivemos sistema nacional de ensino. A educação pública no Brasil tem sido simultaneamente desorganizada e uniforme: uniforme no conformismo com a mediocridade.

Ao propor organizar sistema nacional de ensino, corremos o risco de nos deixar seduzir pela associação de organização com uniformidade. Resistamos a esta tentação. A imposição de planilha uniforme ao ensino brasileiro seria incompatível com nosso federalismo e com nossas diferenças. E suprimiria o espaço para o experimentalismo.

Nosso objetivo deve ser o de substituir a uniformidade desorganizada pela diversidade organizada. Sem organização não há como aprender com a experiência. Não há como evoluir.

Eixos da qualificação do ensino público

A transformação do ensino público que comece nestes pontos de partida deve incluir iniciativas em quatro campos: a organização da cooperação federativa na educação; a reorientação do currículo e da maneira de ensinar e de aprender; a qualificação de diretores e de professores e o aproveitamento de novas tecnologias.

Cada aspecto deste projeto é animado pelo mesmo espírito: o de construir ensino que dê olhos à energia humana que ferve, desequipada, no Brasil.

Construir o federalismo cooperativo no ensino básico

Em todos os setores das políticas públicas, avanços costumam depender de cooperação dentro da federação. Graças ao Sistema Único de Saúde (SUS), a cooperação federativa está desenhada muito melhor na saúde do que na educação. Na educação temos apenas elementos fragmentários do federalismo cooperativo, explícito no desenho do FUNDEB e implícito na prática do FNDE. O Plano Nacional de Educação invoca o regime de cooperação, porém não o desdobra em pormenor. Nunca vivemos na educação movimento como aquele que culminou no SUS.

Maneira simples de colocar a problemática do federalismo cooperativo na educação é dizer que se destina a reconciliar a gestão das escolas pelos estados e municípios com padrões nacionais de investimento e de qualidade. A qualidade do ensino que uma criança brasileira recebe não deve depender do acaso do lugar -- ou da classe social -- em que ela nasce. A solução em país de nosso tamanho, de nossa complexidade e de nossas tradições políticas e constitucionais não é federalizar o ensino básico. É organizar o federalismo cooperativo em educação.

Para reconciliar gestão local com padrões nacionais, precisamos de três instrumentos: sistema nacional de avaliação e de acompanhamento; mecanismo para redistribuir recursos e quadros de lugares mais ricos para lugares mais pobres e procedimentos corretivos para consertar redes escolares locais defeituosas.

1. Na avaliação estamos na vanguarda mundial. Há, porém, duas iniciativas úteis ao projeto maior.

A primeira iniciativa é o uso da Prova Brasil para estabelecer Cadastro Nacional de Alunos. O Cadastro facilitará a individualização de oportunidades de ensino: medidas de apoio a alunos com baixo desempenho e admissão de alunos a programas e escolas de referência.

A segunda iniciativa é o desempenho pelo INEP, ou de entidade alternativa, da função de identificar os experimentos mais exitosos no Sistema Público de Ensino e de disseminá-los. Crucial para regime aberto ao experimentalismo é que tenha como reagir ao êxito diferencial dos experimentos, propagando o que melhor funcionar em vez de ficar sujeito à força inercial das práticas herdadas.

2. Nos mecanismos redistribuidores, convém distinguir entre o que é factível a curto, a médio e a longo prazo.

A curto prazo, o melhor caminho é reorientar o FNDE para financiar, mediante adesão dos estados e municípios, a maior parte dos programas propostos aqui. Embora estes programas não sejam explicitamente redistribuidores, eles o são implicitamente: trabalham em favor da obediência a critérios nacionais de qualidade. Ao colocar recursos federais a serviço da elevação de todos a tais níveis, estaremos de fato praticando a redistribuição. Desde que o façamos por meio de programas a que os estados e municípios possam aderir voluntariamente, não transgrediremos as regras federativas constituídas.

É natural que este trabalho se faça por meio do FNDE: em primeiro lugar, porque os programas do FNDE não estão sujeitos às normas restritivas do FUNDEB; em segundo lugar, porque os recursos federais no FNDE representam múltiplo dos recursos federais no FUNDEB.

3. É no terceiro campo, o do conserto de escolas ou redes escolares persistentemente malogradas, que temos mais trabalho a fazer e maior necessidade de mudar as leis ou até de emendar a Constituição.

A ideia central é dispor de procedimento que una os três níveis da federação em colegiados capazes de atuar, juntos, para consertar partes do sistema público que não atinjam o patamar mínimo. Teriam de ser, no início, as situações mais extremas, onde a carência mais premente vem acompanhada da menor capacidade institucional. Se os incentivos ao que funciona não tiverem como contrapartida o conserto do que malogra, o resultado será apenas aumentar a desigualdade dentro da federação.

Em primeira etapa, quadro próprio do governo federal trabalharia com suas contrapartes nos estados para tratar das situações mais graves. Os diretores de escolas com desempenho insatisfatório receberiam apoio e orientação. Em último caso, seriam afastados e substituídos. Em ambas as situações, atuariam equipes de reforço, compostos por orientadores indicados pelo Ministério da Educação e das secretarias de educação dos estados. O financiamento viria de recursos discriminados dentro do FNDE.

Em segunda etapa, seria estabelecido colegiado transfederal para cumprir a tarefa corretiva. A melhor analogia com que contamos dentro das regras atuais são as comissões tripartites ou intergestoras do Sistema Unificado de Saúde. Disponibilizados mais recursos, como os do pré-sal no futuro, um terceiro fundo poderia ser constituído, ao lado do FUNDEB e do FNDE, com vocação ostensivamente redistribuidora. Entre as atribuições deste fundo estaria a de financiar as ações corretivas.

As ações de cooperação federativa descritas acima avançarão em três passos. Muito pode ser feito, nos três campos -- avaliação, redistribuição e correção -- por iniciativa infralegal, graças a mera mudança de práticas. O desdobramento, porém, exigirá legislação, inclusive leis que especifiquem o regime de cooperação invocado no Plano Nacional de Educação e que regulamentem a disciplina constitucional das competências concorrentes dentro da federação (artigo 23 da Constituição). Por fim, nos desdobramentos mais ousados deste desenho, caberá emenda constitucional para organizar a cooperação federativa na educação.

Mudar o paradigma curricular e pedagógico do ensino básico

A essência da mudança necessária é a substituição progressiva de decoreba enciclopédica por capacitação analítica. A primazia deve caber sempre às capacitações analíticas: interpretação e composição de texto e raciocínio lógico.

A reorientação deve ter três focos: a prioridade dada no currículo a aprofundamento seletivo, a atenção a capacitações analíticas e o enfrentamento das inibições pré-cognitivas (comumente chamadas de socioemocionais) ao domínio das capacitações analíticas. São as

capacitações de comportamento, sobretudo as de disciplina e de cooperação.

1. Aprofundamento seletivo. A tradição é o enciclopedismo raso: a memória ocupa o lugar do entendimento e da capacitação. Na ausência de currículo nacional, os conteúdos a serem decorados são os do livro didático: os vícios do enciclopedismo são, por conseguinte, agravados pelo cunho acidental e arbitrário da história dos livros didáticos. O temário estudado vira amontoado de (supostos) fatos: o mundo é reduzido a museu de curiosidades inexplicadas. Desprovido de equipamento para pensar e para mobilizar a informação a serviço do pensamento, o aluno afunda na incapacidade e no tédio.

Quando se propõe rejeitar o enciclopedismo informativo, a tentação é substituir a enciclopédia grande por enciclopédia menor. É a ideia de currículo nuclear, de conteúdos comuns. Não é o melhor caminho: aquele que leva ao empoderamento progressivo do intelecto. Não há conteúdos indispensáveis ao conhecimento. Em sistema de ensino, como o que nos propomos a construir, que organize a diversidade e que privilegie as capacitações, de análise e de comportamento, não pode haver conteúdos consagrados.

O que vale é profundidade. O aprofundamento seletivo é o terreno para o domínio das capacitações analíticas. O foco temático do aprofundamento pode e deve ser mutável ou itinerante: a capacitação se fortalece à medida que variam seus campos de aplicação. Os projetos tomam o lugar do enciclopedismo canônico, mesmo quando o enciclopedismo bate em retirada rumo a conhecimentos tidos como indispensáveis.

No fundamental 1, não se pode distinguir com segurança entre conteúdo e capacitação. No fundamental 2, a diferença começa a ganhar relevância. No ensino médio, torna-se decisiva.

O ENEM pode ser modificado -- mais facilmente ao se tornar ENEM digital -- para dar força a esta concepção da base curricular comum.

2. O currículo como sequência de capacitações: sequência padrão e sequências especiais. O Currículo Nacional deve ser, portanto, organizado como sequência de capacitações, adquiridas e exercitadas

em campos variáveis, sob o signo da primazia de aprofundamento sobre abrangência, à medida que o ensino médio avança para seus degraus superiores. (Exemplo interessante de esforço neste sentido é o currículo nacional australiano.)

O currículo, porém, deve também comportar sequências especiais, para os alunos que enfrentem maior dificuldade ou que demonstrem maior potencial. As sequências especiais servirão como espaço ainda mais aberto do que a sequência padrão para o experimentalismo pedagógico e para a individualização do ensino.

Tanto a sequência curricular padrão como as sequências especiais precisam ser encarnadas em rico repertório de protocolos disponibilizados aos professores. Os protocolos darão exemplos práticos e pormenorizados de como liderar cada aula em cada disciplina. Substituirão o livro didático na imprópria função de servir como guia curricular residual.

Ao aluno em dificuldade não se há de ficar repetindo maneira de ensinar que não deu certo a primeira vez. O sequenciamento precisa mudar, junto com o método.

Da mesma forma, o aluno com maior potencial em determinado campo, como matemática, pode não ter de aguardar para encontrar a matemática abstrata muitos anos depois, no ensino superior. Pode, por exemplo, ser introduzido à aritmética por meio da teoria dos conjuntos. (Experiências em grande escala em países como a China demonstram a eficácia desta inversão de sequência).

Há duas maneiras de criar oportunidades especiais para os alunos com maior potencial. Não se contradizem; complementam-se. Uma é criar programas especiais dentro das escolas comuns. Outra é fundar rede federal de escolas médias de referência chamadas Escolas Anísio Teixeira. Alunos concorrerão para serem admitidos a estas escolas.

As Escolas Anísio Teixeira terão, portanto, finalidade dupla: servir de casa para as sequências curriculares mais exigentes e funcionar como espaço privilegiado para o experimentalismo pedagógico. Os dois objetivos se vinculam: práticas introduzidas inicialmente para atender vocações especiais podem atuar como vanguarda de práticas que depois

se generalizam, com ajustes, para todo o sistema de ensino. Por esta razão, as escolas de referência trabalharão intimamente integradas aos Centros de Qualificação Avançada para os professores, descritos na segunda parte deste documento.

A insistência em incorporar ao ensino oportunidades acadêmicas extraordinárias para os que possam aproveitá-las combina com outras iniciativas propostas neste ideário para exemplificar um compromisso: o de sacudir a mediocridade. Não se sacode a mediocridade apenas para acomodar elite de talentosos. Sacode-se a mediocridade, é certo, para impedir que nossos Newtons e Darwins continuem a baixar à sepultura sem se haverem reconhecido.

Mas sacode-se a mediocridade, também, para levantar a todos. Os que não quiserem ou conseguirem, em primeiro momento, admissão aos programas especiais ou às escolas de referência seriam prejudicados pela negação de oportunidades a alunos com potencial extraordinário. Seriam empurrados para baixo, como são agora, pela supressão de fontes de inspiração no sistema de ensino, ao mesmo tempo que a nação é empobrecida pela rendição à mediocridade, travestida de compromisso igualitário.

Todas as democracias do mundo enfrentam, na educação, a tensão entre os ideais de universalidade e igualdade, de um lado, e a determinação de assegurar espaço aos talentos, de outro. A solução não está em impedir a variação do ensino e em impor a mediocridade em nome da democracia. Está em usar os programas especiais para subsidiar a transformação dos programas gerais. Está também em tomar medidas pró-ativas para identificar vocações incomuns na massa de estudantes pobres e prepará-los para candidatar-se às escolas de referência e às sequências curriculares especiais. Só assim evitaremos, dada a desigualdade do país, que apenas a classe média intelectualmente ambiciosa as aproveite.

Corolário desta visão do currículo e da maneira de ensinar e aprender é a rejeição de contraste rígido entre o ensino geral, voltado para a formação de elites, e o ensino técnico, dirigido a trabalhadores. Copiamos no Brasil o antigo modelo alemão de ensino vocacional: o ensino de ofícios rígidos e tradicionais, associados também a máquinas padronizadas. Este tipo de ensino vocacional tem seu lugar no preparo

para o mercado de trabalho. Não deve, porém, inspirar as grandes linhas da escola média. As exigências da democracia e da evolução econômica caminham no mesmo sentido: o de estabelecer fronteira aberta entre ensino geral de orientação analítica e ensino prático que privilegie capacitações flexíveis e genéricas, como são as demandadas pelas tecnologias contemporâneas de produção. As escolas técnicas federais devem pouco a pouco reorganizar-se de acordo com este figurino.

3. Capacitações pré-cognitivas

Grande parte da massa de alunos pobres no país enfrenta obstáculos que podem parecer intransponíveis em subir a escada das capacitações analíticas. São as inibições, às vezes chamadas socioemocionais, que barram o caminho.

Não se deve confundir a determinação de superar tais impedimentos com a tentativa de fazer da escola agente de doutrinação moral. Tal tentativa representa assalto contra a consciência individual. Teve o mesmo destino em todos os países em que foi experimentada: a de ser resistida e ridicularizada como o autoritarismo moral obtuso que é.

Trata-se de trabalhar no terreno de capacitações pré-cognitivas que faltam a crianças saídas da pobreza mais comumente do que faltam aos filhos da classe média. Estas capacitações não trazem bondade: trazem poder. Empoderam os maus tanto quanto os bons. São capacitações de comportamento tanto quanto de consciências.

Dois conjuntos destas capacitações merecem atenção maior: as de disciplina e de cooperação. Ambas são indispensáveis para aproveitar o tipo de ensino que aqui se propõe.

Disciplina inclui poder de concentração nas tarefas da aprendizagem, e, portanto, determinação de manter rotina de trabalho, habilidade para hierarquizar as tarefas em ordem de importância e de importância, disposição para organizar o tempo e para tratar o futuro como presente, dedicação ao cumprimento dos compromissos e energia para reprimir distrações e tentações. No fundo existencial da disciplina está a aliança entre a ambição e a autoestima.

Num meio social organizado e livre dos extremos da opressão e da desigualdade, lugar para aprender disciplina é em casa. A escola apenas completa o que a família começou.

Quando a família não consegue desempenhar esse papel, porém, a escola tem de assumir parte das tarefas da família. É a situação que se multiplica em grande escala no Brasil: nas periferias e nos bairros pobres de nossas cidades, mais da metade das famílias costuma ser conduzida por mãe sozinha, casada ou solteira. Revezam-se os homens como companheiros instáveis. Esta mãe, pobre e geralmente negra ou mestiça, luta para zelar pelos filhos e para manter ao mesmo tempo emprego ou biscate.

Um quadro de agentes comunitários, organizados talvez sob a égide dos Ministério de Desenvolvimento Social e de suas contrapartes nos estados (mais uma vez o federalismo cooperativo), tem de buscar este aluno. Tem de assumir parte das tarefas da família ao criar, na escola, espaço de estímulos e cobranças em turno social ampliado. Esta é uma das principais razões para estender o turno escolar.

Tão importante quanto a disciplina é a cooperação. As práticas cooperativas representam porta para as formas superiores de aprendizagem e de produção. É o método do trabalho científico tanto quanto é, cada vez mais, a base de qualquer atividade produtiva densa em conhecimento. As formas mais avançadas da produção são aquelas que pedem ao trabalhador fazer tudo aquilo que ainda não aprendemos a repetir e que portanto não podemos delagar a máquinas.

Entre as práticas cooperativas, há natural hierarquia: as mais fecundas são as que menos dependem de comando e controle e as que se organizam por divisão relativa, flexível e mutável de tarefas.

A melhor maneira de ensinar a cooperar não é discorrer a respeito da cooperação; é exemplificá-la. A escola ensinará cooperação na medida em que se organizar cooperativamente. Nossas salas de aulas costumam combinar o individualismo com o autoritarismo: o aluno passivo, e confinando a sua mesa, ouve o professor falante. Ensino analítico e capacitador só pode ser ensino cooperativo, organizado em forma de equipes e redes, de alunos e de professores.

Os benefícios desta transformação do cunho social do ensino são imensos. Destes benefícios, dois são preeminentes: o empoderamento que resulta para as etapas posteriores do trabalho e do estudo, e o fortalecimento imediato da capacidade que terão alunos e professores para enfrentar e corrigir suas limitações. O avanço pode ocorrer mais rapidamente quando seu agente não é o indivíduo limitado ao manejo de seus próprios recursos. É ao cooperar que avançam, juntos.

Diretores e professores

Não se consegue qualificação decisiva do ensino público sem mudar a situação, o equipamento e a composição do professorado e dos diretores de escola. Tecnologias e técnicas -- consideradas na parte seguinte desta proposta -- não dispensam professores e diretores qualificados e estimulados para construir e implementar esta alternativa. São instrumentos, não substitutos, dos recursos humanos da educação.

Tratar da realidade de professores e diretores no Brasil é enfrentar dificuldades de toda a ordem. Não há soluções simples; só há respostas exigentes, que dependem, para sua eficácia, umas das outras. Felizmente, embora ligadas, podem ser decompostas em partes. Importante é a demarcação do caminho e a clareza na seleção dos passos necessários para trilhá-lo. Exemplo da ineficácia de soluções singelas e isoladas é a insuficiência de aumento da remuneração de professores. Há abundante evidência empírica para demonstrar que aumentar, ainda que substancialmente, o salário do professor não resulta, por si só, em melhora do ensino, ainda que, junto com muitas outras medidas, possa tornar a carreira (quando ela existir) mais atraente.

Lembremos alguns elementos de uma realidade que ameaça gerar desalento, tantos e tamanhos são os obstáculos. Os diretores são gestores que exercem, para o bem e o mal, enorme influência na escola. Em grande parte do país, são nomeados por apadrinhamento político ou eleitos em processos que favorecem a irresponsabilidade e a indiferença ao mérito.

Os professores vêm comumente dos alunos mais fracos do ensino médio. Encontram maior facilidade em ingressar nas escolas de pedagogia, sobretudo as privadas. Estudos sugerem que a maior parte dos professores no nosso ensino médio sofreu pelo menos uma reprovação. Só pequena porção se forma na pedagogia e nas licenciaturas das universidades federais. Estas estão longe de oferecer ensino compatível com rumo como o que aqui se propõe. Deixam-se fascinar, ao gosto de cada catedrático, com o torneio de manual entre filosofias da educação. Costumam, entretanto, prover ao menos alguns elementos de formação aceitável.

Não é o caso da grande maioria dos professores, formada em instituições particulares, muitas de seriedade duvidosa, dedicadas ao lucro e carentes de recursos intelectuais. É voz corrente nas universidades e no professorado que os melhores alunos costumam não ficar na docência. Demonstradas suas credenciais, cedo procuram escapar para outra profissão. Dos que ficam, muitos procuram minimizar, a qualquer custo, tempo na sala de aula. Comumente preferem tarefas administrativas. Porcentagem impressionante, e sem equivalente em outro lugar do mundo, falta ao trabalho alegando doença.

Rememorar estes fatos pode ser politicamente inconveniente. O começo do salvamento, porém, é reconhecê-los para poder mudá-los. Enquanto forem objeto de silêncio obsequioso não há como construir ensino público de qualidade. Não se trata de demonizar o professorado, que é também produto e vítima de uma história de descalabro. Trata-se de construir os instrumentos da mudança; a esperança, e com ela mais energia transformadora, será efeito da ação.

1. Diretores. Tudo pode começar a mudar numa escola com bom diretor.

Duas séries de iniciativas podem aproveitar, em grande escala, este potencial dos diretores para promover mudanças: as que premiam escolas por alcançar metas de desempenho e as que intervêm na formação dos diretores.

Escolas (mais do que diretores individualmente) podem ser premiadas por alcançar metas de desempenho, cujo cumprimento seria avaliado por comissões independentes. A avaliação terá de levar em conta as

circunstâncias de cada escola e o avanço alcançado sobre o ponto de partida. Para não aprofundar desigualdades, o estímulo ao êxito terá de ter como contrapartida medidas destinadas a corrigir os malogros.

Não basta, porém, confiar no efeito dos incentivos. É preciso intervir na formação de diretores. A União deve estabelecer, em parceria com os estados, rede regional de Centros de Formação de Diretores. (Das experiências estrangeiras neste campo a mais esclarecedora e influente é a inglesa.) Numa primeira fase, estes Centros se dedicariam apenas à formação, em cursos intensivos, dos que já são diretores. Em segunda fase, com estrutura e recursos maiores, passariam a formar candidatos a diretor.

Parte do acerto com os estados, que desemboque na construção de diretrizes de uma carreira nacional de professor, deve ser o de escolher os diretores entre os habilitados por estes centros, seja qual for o método de escolha.

Ambas as séries de iniciativas dependerão de adesão dos estados federados, motivada pelas vantagens dos programas, inclusive acesso ampliado a recursos do FNDE.

2. Professores: qualificação. Igualmente necessárias, porém carentes de escala muito maior, são iniciativas de qualificação do professorado. A inauguração de Centros de Formação de Diretores deve ser seguida pelo estabelecimento de Centros de Qualificação Avançada para professores. Tais centros ministrarão cursos intensivos para suplementar a formação nos cursos de pedagogia e licenciatura, desenvolver as práticas e os protocolos exigidos pelo Currículo Nacional e discutir as experiências e as inovações do professorado.

Os Centros devem funcionar em colaboração com o INEP e com a instituição que liderará, em primeiro momento, a cooperação com os estados. E devem usar as Escolas Anísio Teixeira como espaço para experimentos pedagógicos.

Dos programas atuais do Ministério da Educação, um dos mais eficazes é o Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência, que engaja estudantes dos cursos de pedagogia nas escolas de ensino básico, sob a orientação de quadro de professores universitários de pedagogia,

recrutados em todo o país. Este corpo de orientadores terá engajamento também nos Centros de Qualificação e servirá como um dos mananciais da vanguarda pedagógica portadora de todo este projeto de soerguimento do ensino básico.

3. Professores: carreira nacional e Prova Nacional Docente. A União deve propor aos estados federados diretrizes de carreira nacional de professor. A razão básica é simples: valorizar a carreira e atrair para ela número maior de vocações docentes. Razão acessória é facilitar a mobilidade dos professores dentro da federação. A carreira nacional será vinculada ao piso salarial. E o piso salarial será definido de maneira a respeitar as diferenças regionais e a permitir em cada região progressão adequada na carreira.

Esta carreira pode ser construída em etapas. Ela pode começar na forma de carreira especial e suplementar para professores que se comprometam a manter determinadas metas de desempenho. Receberiam adicional ao salário, depois de avaliação, por avaliadores independentes, do cumprimento de tais metas.

Complemento da carreira nacional de professor pode ser Prova Nacional Docente. A prova seria organizada por analogia a outras provas de iniciação a profissionais. Seria ministrada após a conclusão do curso de pedagogia ou de licenciatura. Conteria parte teórica (nas disciplinas em que cada professor lecionaria) e parte prática (demonstração de capacidade de ensino, de acordo com métodos e critérios reconhecidos).

Exigiria de todos os professores demonstrar que estão preparados para ensinar nas áreas para as quais se credenciam. E, por isto mesmo, junto com as outras iniciativas descritas em seguida, serviria como meio poderoso de influir nos cursos de pedagogia e de licenciatura.

4. Cursos de pedagogia e de licenciatura. Elemento crucial na formação de professores e diretores é a transformação dos cursos de pedagogia e de licenciatura. São as instituições universitárias privadas que formam a grande maioria dos professores. A qualidade do que ali acontece é, para dizer o menos, desigual. Os instrumentos disponíveis para qualificá-las são insuficientes.

Para atrair alunos ao magistério e ao mesmo tempo influir na natureza e na qualidade dos cursos, podemos construir programa de bolsas, por analogia extensiva ao PROUNI, que condicione as bolsas à adaptação dos cursos a protocolos curriculares e ao cumprimento de metas pré-definidas.

Um dos objetivos adicionais da mudança buscada nos cursos de pedagogia e de licenciatura será o de assegurar que cada professor no ensino básico tenha a versatilidade necessária para ensinar duas ou três matérias. É condição para que se possa fixar numa única escola e ajudar a construí-la como espaço de compromisso e de comunidade.

Tecnologias e técnicas

A qualificação de diretores e professores é processo lento e às vezes conflitivo. Seus passos não só demoram a ser dados como também podem demorar a surtir efeito.

A transformação do ensino pode ser acelerada pelo uso criterioso de tecnologias de dois tipos: as aulas em vídeos e os softwares interativos. Os primeiros permitem enriquecer e sacudir o ambiente da escola com inspiração vinda de fora. Os segundos acrescentam à inspiração vinda de fora a oportunidade para o aluno avançar por conta própria.

Estas tecnologias não substituem o professor: dão-lhe instrumentos. Viabilizam toda uma gama de combinações do ensino presencial com a instrução transmitida à distância. Não representam, porém, tábua de salvamento. Sua eficácia depende de duas ordens de condicionantes: a difusão de atitude experimentalista no ensino e o compromisso com cooperação na maneira de ensinar e de apreender.

O experimentalismo estimula-nos a abordar estas tecnologias sem preconceitos salvacionistas ou condenatórios e a ajustar expectativas à luz de experiência. A cooperação -- a organização do ensino em forma de equipes de alunos e de professores -- é a melhor maneira de superar obstáculos e de aproveitar oportunidades, inclusive o potencial destas tecnologias. Quem não sabe procura orientação nos outros membros de sua equipe, de alunos ou de professores, e cada equipe em outras. O

ensino avança à medida que alunos aprendem a ensinar uns aos outros, com a ajuda de seus mestres.

O problema maior: à busca da vanguarda pedagógica

De todos os obstáculos a enfrentar para dar prosseguimento a agenda como esta, que propõe transformação profunda no ensino básico, com consequências também para o ensino superior, o mais grave é a falta, entre nós, de vanguarda pedagógica. Projeto deste alcance não pode ser executado por autoridades e visionários se não tiverem por aliado um movimento com presença em muitas partes da rede pública e do país. Professores e diretores da rede pública e militantes da sociedade civil, teóricos da educação e reformadores práticos podem juntos compor esta linha de frente, capaz de convergir em torno de agenda. Divergências na construção da agenda são compatíveis com a continuidade do movimento. A vanguarda pedagógica precisa ser a principal portadora deste projeto. Ela ainda nos falta.

É comum que uma iniciativa transformadora ajude a construir sua própria base de apoio. Menos comum, e mais difícil, é ter de ajudar a fabricar seu próprio agente. É isto, porém, o que terá de acontecer para que tenha êxito o projeto. Há simpatia latente dentro e fora da rede pública de ensino por iniciativa arrojada como a que aqui se esboça. Nenhuma outra causa iguala a da educação no potencial para entusiasmar e para unir a nação. O anúncio da intenção transformadora, a defesa do ideário e a realização das primeiras medidas servirão como chamamento a muitos para juntar-se ao movimento. E cada passo subsequente abrirá espaço para quadros que serão vanguardistas potenciais. A vanguarda pedagógica terá de se construir por si mesma.

Obra de libertação e de construção nacional

A essência de nossa ação e de nosso discurso deve ser a adequação do ensino brasileiro aos pendores dos brasileiros.

O Brasil é caldeirão de energia humana. É esta energia que está encarnada hoje nos milhões que querem seguir o rumo dos emergentes

e daqueles, ainda pobres porém convertidos à cultura e às ambições dos emergentes, que chamamos batalhadores.

O Brasil adotou modelo de educação, inspirado na França de antigamente, que é dogmático e enciclopédico. Briga com nossa natureza -- esta anarquia criadora, este sincretismo fecundo, esta pujança quase cega que é o Brasil. Sufoca os gênios que nascem e morrem, não reconhecidos, entre os milhões de trabalhadores. Contradiz os requisitos do experimentalismo científico e do vanguardismo tecnológico. Reforça nossas desigualdades e exclusões. Despreza a aliança revolucionária entre a ciência e a democracia.

Chegou a hora de tirar a camisa de força. A tarefa é converter o espontaneísmo inculto em flexibilidade preparada. E a chave está em encarnar grandes aspirações em sequência de medidas práticas: passos cuidadosos e encadeados, guiados por concepção audaciosa. Propósitos e planos explicados em linguagem que todos possam entender.

O trabalho a fazer tem, portanto, de avançar simultaneamente em três planos. O primeiro plano é construção de um ideário. É o que esta primeira parte do texto começa a esboçar. O segundo plano é série de ações a serem lançadas, em rápida sucessão, a partir do lançamento da Pátria Educadora. É o que está resumido, em forma de elenco de medidas, na segunda parte desta minuta. O terceiro plano é consulta ampla dos interessados em todo o país. Já começou: meio mundo em matéria de educação no Brasil já foi consultado e opinou. Teremos críticos e eventualmente adversários. Já começa a configurar-se, entretanto, a aliança amplamente majoritária -- política, social, e intelectual -- capaz de sustentar este projeto. Nenhuma outra iniciativa no país tem tanto para contar com o apoio da maioria dos brasileiros.

A nação responderá com ardor. E quebrará as barreiras, objetivas e subjetivas, à execução da obra libertadora.

PARTE II: INICIATIVAS

UM ELENCO DE AÇÕES EM ORDEM APROXIMADA DE IMPLEMENTAÇÃO

Cooperação federativa no ensino: procedimentos de avaliação, apoio, socorro e correção

- 1.** Proposta de regras que desdobrem o regime de cooperação instituído pelo artigo 7 da Lei 13.005 de 2014 (Plano Nacional de Educação). Tais regras devem organizar a cooperação vertical e horizontal dentro da federação. Incluirão disposições destinadas a facilitar por meios próprios, como consórcios e convênios, a colaboração entre municípios.
- 2.** Constituição de força-tarefa composta por educadores e gestores recrutados dos três níveis da Federação para trabalhar com as secretarias estaduais de educação na identificação das escolas, ou de redes escolares locais, que mais urgentemente necessitam de apoio -- de orientação, quadros e recursos. Aproveitamento de programas existentes, como o PIBID (Programa de Iniciação à Bolsa Docente) da CAPES, para constituir quadro de apoio a estas iniciativas.
- 3.** Uso de recursos voluntários, a serem discriminados a partir da reorientação dos programas do FNDE, para financiar medidas de reforço e de apoio a tais escolas. Será a mesma fonte dos recursos que financiarão o procedimento corretivo referido adiante.
- 4.** Em segundo momento, constituição de entidade, dentro do governo federal, desenhada para coordenar as ações de cooperação com os estados em ações de socorro a redes escolares municipais ou estaduais em dificuldade.
- 5.** Em terceiro momento, formação de órgãos colegiados e transfederativos, com participação dos estados e municípios, para coordenar ações destinadas a assegurar patamar nacional mínimo de desempenho e qualidade. Tais órgãos tomarão iniciativas de apoio, de gestão e de direcionamento de recursos humanos e financeiros. Poderão, quando necessário, afastar e substituir diretores de escola.

6. Aperfeiçoados seus instrumentos, a ação transfederal avançará sempre em duas etapas. A primeira etapa é apoiar as redes escolares locais em dificuldade crítica, reforçando seus recursos. A segunda etapa, quando tal apoio não for suficiente para corrigir desempenho inaceitável, é recorrer a procedimento de resgate, que pode incluir a substituição temporária de gestores locais, a reorientação de práticas e a mobilização de recursos financeiros e humanos adicionais.

Formulação de regras para definir desempenho crítico, e para discriminar quem tem legitimidade para propor o procedimento corretivo, para determiná-lo e para executá-lo.

7. As medidas previstas aqui começarão por reorientação de práticas, sob as leis em vigor. Continuarão por mudanças legais que regulem o artigo 23 da Constituição (que trata das competências concorrentes dentro da Federação) e que desenvolvam o regime de cooperação previsto no artigo 7 da lei 13.005 de 2014 (Plano Nacional de Educação). Serão aprofundadas, se necessário, por meio de propostas de emenda constitucional.

7. O INEP, reforçado, terá entre suas funções a de identificar as práticas mais bem sucedidas e de difundi-las dentro da Federação.

8. Aproveitamento de instrumentos jurídicos como as Organizações Sociais e as Sociedades de Propósito Específico para facilitar o engajamento experimental de equipes de educadores vindos de fora do sistema público na construção deste sistema. Tais equipes poderão atuar sobretudo no desenvolvimento de novas tecnologias e técnicas, nas sequências curriculares especiais, inclusive nas iniciativas supletivas para alunos em dificuldade, nas escolas de referência e nos Centros de Qualificação Avançada para professores.

9. Uso da Prova Brasil como base para organizar Cadastro Nacional de Alunos. Além de aumentar o nível de informação a respeito do sistema público, o Cadastro facilitará a individualização de oportunidades de ensino: as iniciativas de apoio a alunos com baixo desempenho e a admissão de alunos a programas mais exigentes e a escolas de referência.

Reorientação do paradigma curricular e pedagógico: a base nacional comum

1. O objetivo da construção do Currículo Nacional (Base Nacional Comum) é substituir uniformidade desorganizada por diversidade organizada: sistema nacional de educação que, aberto a alternativas, seja capaz de evoluir à luz da experiência. A organização do Currículo Nacional será coordenada por instituição específica que conte com representantes dos três níveis da Federação e da sociedade civil.

2. A Base Nacional Comum abandonará o enciclopedismo raso que tradicionalmente marca nosso ensino. Não se contentará, porém, em colocar enciclopédia menor -- conjunto de conteúdos consagrados -- no lugar da enciclopédia maior. Dará a capacitações primazia sobre conteúdos. E na maneira de tratar conteúdos preferirá o aprofundamento seletivo à superficialidade abrangente.

No fundamental 1, não há distinção clara entre conteúdos e capacitações. No fundamental 2, a diferença começa a ser importante. No ensino médio, ela torna-se decisiva. O aprofundamento seletivo -- mutável ou itinerante -- funcionará como palco para adquirir capacitações analíticas.

3. O eixo do Currículo Nacional será Sequência Padrão de Capacitações, com foco maior em análise verbal (interpretação e composição de texto) e raciocínio lógico e matemático. Nos níveis superiores do ensino básico, haverá liberdade crescente para desenvolver as capacitações no contexto de estudo aprofundado de conteúdos variados. A composição do ENEM, transformado em ENEM digital, será usada para qualificar o exercício desta liberdade na escolha de conteúdos curriculares.

4. Ao lado da Sequência Padrão haverá Sequências Especiais para alunos com maior dificuldade ou maior potencial. As Sequências Especiais não serão apenas versões mais lentas ou mais aceleradas da Sequência Padrão. Serão espaços para experimentos e para individualização do ensino.

5. As iniciativas de apoio a alunos em dificuldade terão sempre o sentido de devolvê-los o mais rapidamente possível à Sequência Padrão. O

compromisso com a universalidade e a igualdade será reconciliado com o reconhecimento das diferenças individuais na maneira de aprender.

6. A formulação e implementação do Currículo Nacional estarão comprometidas com a superação das barreiras pré-cognitivas ou socioemocionais que inibem muitos alunos, sobretudo pobres, de dominar as capacitações analíticas. Em particular os gestores do sistema nacional de educação se preocuparão com dois conjuntos de capacitações de comportamento.

- a.** As capacitações de comportamento que têm a ver com disciplina. O meio melhor para promovê-las são iniciativas que vinculem a escola à família e apoiem famílias desestruturadas, ao engajar a criança na escola em turnos escolares ampliados.
- b.** As capacitações de comportamento que dizem respeito à cooperação. As práticas cooperativas são, ao mesmo tempo, fins em si mesmas e meios para mudar o ensino. Elas representam requisito de todas as formas superiores de aprendizagem e de produção. O objetivo será promover aquelas práticas superiores de cooperação que dispensam formas rígidas de comando e controle.

A melhor maneira de contribuir ao desenvolvimento de capacidades de cooperação é organizar o ensino em forma cooperativa: equipes de alunos e de professores que, ao cooperar, superam melhor e mais rapidamente suas limitações.

7. A União estabelecerá, no ensino médio, rede federal de escolas de referência chamadas Escolas Anísio Teixeira, a que alunos serão admitidos por concorrência. E tomará medidas para preparar alunos da rede públicos para concorrer à admissão. As Escolas Anísio Teixeira trabalharão em estreita ligação com os Centros de Qualificação Avançada para professores.

8. A Secretaria de Ensino Básico do Ministério da Educação atuará junto com os Centros de Qualificação Avançada, descritos adiante, para estabelecer repertório abrangente e pormenorizado de protocolos que exemplifiquem maneiras de ministrar, em cada aula, os elementos do Currículo Nacional. Tais protocolos estarão amplamente disponíveis aos professores em textos e em aulas-demonstração. O objetivo será ajudar

o professorado a implementar o novo currículo e o paradigma pedagógico. O livro didático deixará de ser o guia.

ENEM Digital

- 1.** Lançamento do ENEM digital, precedido de consulta pública e de edital de itens. Será um banco de milhares de questões que permitirá ao aluno prestar o exame a qualquer momento.
- 2.** O ENEM digital será disponibilizado em círculos concêntricos. Começará, em fase experimental, com alunos não concluintes do ensino médio.
- 3.** Além de ser conveniência para os examinados, a flexibilização do ENEM facilitará seu uso para influir no currículo e na prática pedagógica.

Diretores: centros de formação

- 1.** Iniciativa para qualificar e incentivar diretores de escolas. O programa comportará duas ações principais. O lançamento das duas será precedido por reunião com governadores, por reunião do Consed/Undime e por edital de adesão dos estados e municípios.
- 2.** Estabelecimento de sistema de incentivos a escolas e a seus diretores. A premiação pelo alcance de metas de desempenho será para toda a escola. Os diretores receberão também prêmio salarial, de uma só vez no final do ano letivo, mas sempre no contexto da premiação maior para a escola como um todo. A avaliação, feita por comissões independentes, levará em conta as circunstâncias de cada escola e o avanço alcançado sobre o ponto de partida.

Tais medidas de estímulo terão por contrapartida as ações corretivas descritas na parte deste elenco de iniciativas que trata do federalismo cooperativo. Sem tal contrapartida apenas aumentariam a desigualdade dentro da federação.

- 3.** Inauguração de rede regional de Centros de Formação de Diretores, estabelecidos em cada região do país e nas maiores cidades. Em

primeiro momento, os Centros trabalharão para qualificar diretores já em exercício por meio de cursos concentrados. Em segundo momento, receberão, em cursos mais longos, candidatos a diretor. Nesta segunda etapa da iniciativa, candidatos a diretor, pelos métodos previstos em cada estado, terão de ser previamente habilitados pelos Centros de Formação.

4. Para ambas as iniciativas, o mecanismo de inclusão será adesão dos estados federados, motivada pelas vantagens dos programas, inclusive acesso ampliado a recursos do FNDE.

Professores: Centros de Qualificação Avançada e ampliação do PIBID

1. A inauguração dos Centros de Formação de Diretores será seguida pelo estabelecimento de Centros de Qualificação Avançada para professores. Estes Centros ministrarão cursos intensivos para suplementar a formação nos cursos de licenciatura, desenvolver as práticas e os protocolos exigidos pelo Currículo Nacional e discutir as experiências e as inovações do professorado.

2. Os Centros de Qualificação Avançada funcionarão em colaboração com o INEP e com a instituição que liderará a cooperação com os estados e, depois, com os colegiados transfederados antes referidos como instrumentos da cooperação federativa em educação. Usarão as Escolas Anísio Teixeira como espaço para experimentos pedagógicos. Os melhores resultados poderão ser disseminados no sistema nacional de ensino.

3. Será ampliado o Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência (PIBID) que engaja estudantes dos cursos de pedagogia nas escolas do ensino básico sob a orientação de quadro de professores recrutado de todo o país. Este quadro de orientadores terá engajamento também nos Centros de Qualificação Avançada e servirá como um dos componentes da vanguarda pedagógica portadora de todo este projeto de qualificação do ensino básico.

Professores: carreira nacional de professor e Prova Nacional Docente

1. A União proporrá aos estados, mediante mecanismo de adesão, diretrizes de carreira nacional de professor, vinculada ao piso salarial. Os professores continuarão a ser funcionários dos respectivos estados e municípios. A carreira será, porém, normatizada nacionalmente. O piso nacional será vinculado aos planos de carreira. E será fixado de maneira a respeitar as diferenças regionais e a acomodar a adequada progressão na carreira.

Os estados que aderirem terão, como atrativo para aderir, acesso ampliado a recursos do FNDE.

2. O estabelecimento da carreira nacional de professor será precedida pela organização de carreira nacional complementar de professor. A adesão terá de ser dupla: pelo estado e pelo professor individual. Exigirá do professor passar por prova de certificação que dará admissão ao programa. O professor que for habilitado e que mantiver padrão de desempenho, independentemente formulado e avaliado, receberá acréscimo a seu salário.

3. Estabelecimento de Prova Nacional Docente para certificar os professores depois da licenciatura. A prova constará de parte teórica (nas áreas em que o professor se habilitar a ensinar) e de parte prática (demonstração de uso dos protocolos e das práticas reconhecidos de ensino em aulas-demonstração).

A Prova Nacional Docente servirá como maneira de influir nos cursos de licenciatura e de pedagogia. Facilitará também a mobilidade de professores dentro da federação. E ajudará a selecionar professores aptos a ensinar nas sequências curriculares especiais e nas escolas de referência.

4. Variante do PROUNI, o PROFAPED, será inaugurado para conceder bolsas de estudo a estudantes que ingressem nos cursos de pedagogia e de licenciatura. A condição para concessão das bolsas será a adesão das respectivas instituições universitárias privadas a padrões de currículo e de desempenho fixados pelas autoridades federais. O desenho do

programa terá em vista que a grande maioria dos professores continua a ser formada em tais instituições.

Tecnologias e técnicas

1. O governo confirmará a disposição de combinar no ensino básico, e sobretudo no médio, educação por professor e educação por vídeo, em duas formas: (a) as aulas veiculadas por vídeo quer padronizadas, quer transmitidas de outra escola ou de outro centro e (b) os softwares interativos e progressivos.

O sentido será o de multiplicar instrumentos à disposição do professorado, não o de substituir o professorado. E, com isto, acelerar a transformação pretendida.

2. Cinco conjuntos de iniciativas ajudarão a viabilizar este avanço.

- a.** Iniciativas para fomentar a produção dos vídeos e softwares.
- b.** Iniciativas para difundir, entre professores e alunos, as capacitações de uso dos vídeos e softwares.
- c.** Iniciativas para desenvolver e propagar as práticas pedagógicas que combinem, com base em trabalho de equipes de professores e de alunos, o ensino presencial com o ensino por vídeo e por software interativo.
- d.** Iniciativas para assegurar a conectividade à rede nas escolas.
- e.** Iniciativas para facilitar a compra e o uso dos produtos e serviços necessários: e.g., aproveitamento e ampliação da Lei de Inovação, na medida em que especifica o regime geral de licitações.