

# O REVOLUCIONÁRIO DA EDUCAÇÃO

Alberto M. Carvalho é português e o equivalente a ministro da Educação de Miami, nos EUA. Cresceu numa casa de uma assoalhada, no Bairro Alto, com os pais e cinco irmãos. O seu primeiro emprego na terra das oportunidades foi a lavar pratos. Hoje, gere um orçamento de mais de 2,94 mil milhões de euros e orgulha-se do seu percurso. Acredita que a revolução na educação está em curso e que é urgente mudar a forma de pensar o ensino. Este ilustre desconhecido em Portugal foi nomeado “líder visionário do ano” em 2010. ENTREVISTA DE **KATYA DELIMBEUF** FOTOGRAFIAS DE **NUNO BOTELHO**

12

**A**

Aos 48 anos, Alberto M. Carvalho fala de forma pausada e convincente. As palavras em português saem-lhe, aqui e ali, um pouco enferrujadas, mas nada que o impeça de praticar o que faz melhor: comunicar. E mudar. É um *self made man* e um fazedor. Superintendente do condado de Miami Dade, o quarto maior estado dos EUA, gere 400 escolas públicas, um orçamento de 2,94 mil milhões de euros, tem 53 mil empregados, 23 mil professores e 500 mil estudantes. Defensor acérrimo da qualidade do ensino, mesmo em tempos de crise econó-


mica, acredita que a revolução do ensino passa pelo digital. “A arquitetura do ensino a nível global, com x dias por ano e 60 minutos por aula, já não serve.” O homem que foi eleito “líder visionário do ano” em 2010 pela Câmara do Comércio de Miami está muito envolvido na política educativa dos EUA, a nível federal, em Washington, mas não descarta a hipótese de voltar para Portugal.

**O que faz realmente um superintendente?**

Um superintendente é nomeado

por nove deputados eleitos pela comunidade, que representam milhões de votantes. Sou o equivalente a um ministro da Educação regional. Não há ninguém acima de mim a dizer-me o que fazer. Sou responsável pela educação, orçamento, inventário das escolas (mais de 400), política regional, defesa dos interesses locais face ao Governo federal... Tenho um escritório central, na Baixa de Miami, mas sou um homem do terreno. Sou o único superintendente federal que começou por duas escolas (uma primária e outra secundária)



A professional portrait of Alberto M. Carvalho, a middle-aged man with dark hair, wearing a dark blue pinstriped suit, a white shirt, and a blue patterned tie. He is standing outdoors with his hands clasped in front of him, looking directly at the camera. The background is a lush green park with trees and sunlight filtering through the leaves, creating a bokeh effect.

**RESPONSABILIDADE**  
SUPERINTENDENTE  
DO CONDADO DE  
MIAMI DADE, NOS  
EUA, DESDE 2008,  
ALBERTO M.  
CARVALHO TEVE DE  
RESTRUTURAR TODO  
O SISTEMA POR  
CAUSA DA RECESSÃO



e se autoneomeou diretor de ambas. Hoje, são as que têm as melhores notas do condado. São escolas onde há professores misturados com conteúdos digitais. Não há campanhas, não há tempo regimentado, não há mobiliário escolar (só móveis do Ikea), os estudantes podem tirar os sapatos se quiserem, há puffs onde se podem sentar... Passo muito tempo com a comunidade.

### **Recusou um convite para integrar o Governo de Obama, em 2009. Porquê?**

Não foi por motivos políticos. Mas sou orientado por certos valores, e o trabalho e a missão que estou a desenvolver na Florida ainda não terminou. Estamos a criar um novo modelo educativo para a nação, quem sabe até um modelo de reforma internacional. Um ensino de financiamento público, com eliminação drástica de custos administrativos, de burocracia... Ao mesmo tempo que nunca despedi um professor por razões económicas, não renovei o contrato a mais de 6000 professores considerados incompetentes e despedi dezenas de diretores de escolas. Mudei 64% dos diretores de escolas da minha região.

### **Mas ver-se-ia num Governo de Obama se o seu mandato acabasse a tempo [o mandato termina em 2016]?**

Há a possibilidade de aceitar uma posição federal. Nos EUA, sou independente. Não sou republicano nem democrata. A minha política financeira é conservadora, a minha política social é moderada, talvez um pouco liberal. E é difícil pôr uma pessoa como eu numa “caixa”.

### **Acompanha a realidade educativa portuguesa? Aqui, o ministro Nuno Crato não renovou o contrato a mais de 5000 professores. O que pensa disso?**

É sempre triste não renegociar com professores que podem ser até muito bons mas não têm tantos anos de serviço. Um sistema que tem a longevidade como único critério de emprego não tira vantagens do grande talento de certos professores. Devia haver um equilíbrio entre o respeito por professores antigos e as necessida-

des dos estudantes. Um dos principais problemas das políticas de educação é que são feitas por adultos e para adultos. Há demasiadas reformas educativas pelo mundo focadas nas questões dos adultos, que excluem os benefícios dos estudantes. As crianças não têm sindicatos. Nunca pensamos nelas como clientes, mas a educação é uma indústria social. O problema de este ser um sector público é acharmos que o cliente é garantido.

### **Como avalia o grau de satisfação desses clientes, as crianças?**

#### **Entrevista-os?**

Exatamente. Nos últimos quatro anos fizemos sondagens aos nossos estudantes, aos pais e aos professores. Existe um formulário, que é preenchido online — o School Climate Survey [Sondagem do Clima Escolar]. A minha avaliação é completamente pública. Se cometer um erro que põe em causa o emprego de milhares de pessoas, essa consequência é muito visível. Passados dois anos, qualquer pessoa pode pedir para ver estas avaliações.

### **Em Portugal, foi introduzida uma avaliação de professores que gerou muita polémica. Queixaram-se de critérios subjetivos, interferências pessoais...**

Se há a possibilidade de violações éticas, relações de amizade ou nepotismo, a fé nessas avaliações perde-se. E, se se perde a fé, esse ato deixa de ser objetivo e respeitado. E pode causar dano à perceção pública. Por isso é que a mesa de negociações tem de ser inclusiva. Não pode ser um formulário feito por um administrador sem consultar os professores. Em Portugal, não há diretores de escolas — é um conselho de professores. Isso parece ser justo, mas tem de haver uma personagem responsável a fazê-lo. Sem um responsável, é difícil conseguir uma reforma com resultados. Para avaliar professores justamente, é bom ter outros professores envolvidos, mas é preciso alguém sujeito a escrutínio público. Em Portugal, não há essa figura. Podiam ser reitores, não eleitos. Nem todas as posições têm de ser eleitas. Como superintendente, não sou

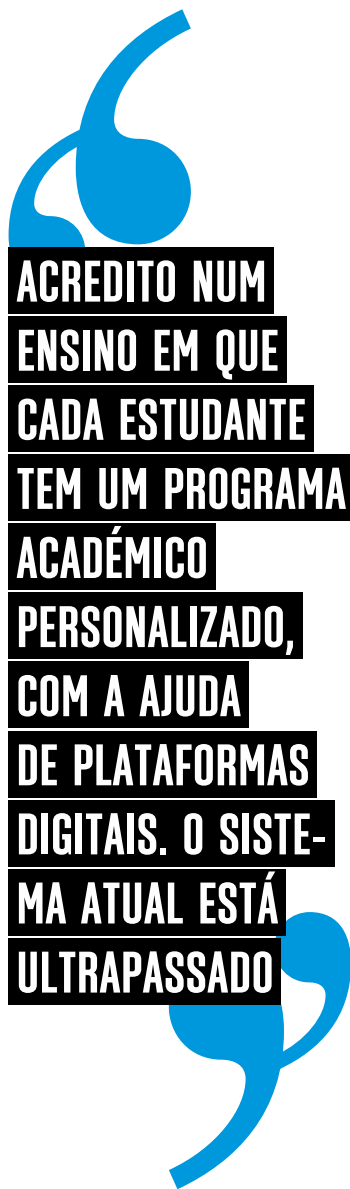
eleito. Sou um CEO. Tenho de ter a habilidade para fazer este trabalho.

### **Como levaria a cabo uma reforma educativa numa altura de grandes restrições orçamentais?**

Eu já tive de fazer isso, quando fui nomeado superintendente da Florida, em 2008, em plena recessão mundial. De então para cá, o meu orçamento baixou de 5 mil milhões para 2,94 mil milhões de euros. E posso dizer com orgulho que nunca despedi um professor por motivos financeiros. Mas troquei muitos professores. Renegociei contratos com sindicatos, incluí novas regras — mérito, ligação entre aptidão académica dos estudantes e avaliação — e dei incentivos financeiros a professores que atingem objetivos acima da média (que vão até cerca de 20 mil euros para os “professores-estrelas”, que fazem milagres). Não valorizo tanto as qualificações académicas como o desempenho de um professor e a ligação que consegue estabelecer com os estudantes.

### **Quais as ideias-chave para fazer reformas em tempos de crise?**

Modificar leis estatais para conseguir poupar. Por exemplo: de quatro em quatro anos, era suposto comprarmos novos livros escolares. Eu disse que não queria gastar ciclicamente dinheiro nisto, mas investir mais em instrução digital, computadores, iPads... Renegociei todos os contratos com os empregados — professores, condutores de autocarros (temos a maior frota escolar do mundo, com 1500 autocarros) — e com o privado. Durante a recessão, achei que os preços deviam ser mais baixos e que devíamos todos fazer sacrifícios. Quando fui nomeado superintendente, o sistema financeiro estava falido. Havia 4 milhões de dólares em reserva, de um orçamento de 60 milhões. O nosso rating na Moody's era negativo... Tive de trazer estabilidade. A diferença entre o que fiz no condado de Miami Dade [Grande Miami] e o que se passou em países ou organizações é que estes não tiraram vantagem da crise económica para reduzir custos. Culpei a recessão para conseguir um orça-



**ACREDITO NUM  
ENSINO EM QUE  
CADA ESTUDANTE  
TEM UM PROGRAMA  
ACADÉMICO  
PERSONALIZADO,  
COM A AJUDA  
DE PLATAFORMAS  
DIGITAIS. O SISTE-  
MA ATUAL ESTÁ  
ULTRAPASSADO**

mento equilibrado e fazer reformas legislativas que nunca teriam sido feitas se as condições financeiras fossem outras. Também consegui reduzir taxas de impostos para os contribuintes da comunidade, para garantir o seu apoio. Esse corte de 58% permitiu-me reinvestir a nível escolar: não tive de despedir professores, protegi os programas opcionais (música, arte...) e ampliei os programas de alta qualidade (programas *magnet*) para estudantes de alto rendimento. Usei a força política e económica do sistema e o tamanho do Estado a nosso favor. Depois, usei fortemente a opinião pública: falei diretamente com as comunidades locais nas suas línguas nativas — francês com os haitianos, castelhano com os latinos... Outra coisa importante: cortei a burocracia administrativa em 58% nos primeiros dois anos. É preciso coragem, porque matam-se muitas “vacas sagradas”.

**É um adepto fervoroso das plataformas tecnológicas. São indispensáveis à revolução no ensino?**

Passados quatro anos de mandato, todas as 400 escolas têm wi-fi. Adotámos uma política de *bring your own device* [traz o teu equipamento eletrónico], que pode ser um *smartphone*, um iPad, um computador portátil. Fizemos uma sondagem para perceber os rendimentos das famílias e entender quem tem possibilidade de trazer um aparelho de casa — e, para os que não têm, dar-lhes essa oportunidade.

**Mas a plataforma é tudo? Não é por um miúdo ter um iPad em vez de um caderno que estuda forçosamente melhor...**

Não se trata apenas de dar o aparelho digital à criança, mas sim o conteúdo digital que criámos em parceria com a Apple e o Discovery Channel. Este conteúdo pode ser personalizado para cada criança. Temos dados estatísticos de aprendizagem de todos os nossos estudantes — em leitura, matemática, ciência, escrita... Com essa plataforma digital, cada estudante tem um programa académico personalizado.

**Cada estudante tem um**

**SACRALIZADO** PARA ALBERTO CARVALHO, É O *STATUS QUO* QUE CRIA ENTRAVES À REVOLUÇÃO DO ENSINO QUE SE IMPÕE E QUE PASSA PELO DIGITAL. VAI SER PROVOCADA PELOS ESTUDANTES DIGITAIS, QUE ESTÃO ABORRECIDOS



**programa próprio? Isso é possível de pôr em prática?**

É como no iTunes: o programa percebe o perfil do estudante pelas suas reações e vai “aprendendo” a criança. Os programas tentam motivar os utilizadores, dar-lhes desafios. Tentam sempre não frustrar os jogadores. Aqui, acontece o mesmo: o estudante é mantido entretido, com desafios crescentes.

**Numa sala de aula, como é possível cada aluno aprender pelo seu programa personalizado? O que faz o professor no meio disto?**

Essa é uma questão fundamental. Nós glorificamos muito as escolas como elas são hoje. São quase como templos, exemplos icónicos da nossa sociedade. Mas a arquitetura da educação que temos atualmente não foi desenhada por educadores, mas pela Revolução Industrial. É uma réplica dos horários agrários e industriais. A campanha que toca para o recreio é a réplica do apito da Revolução Industrial, que marca o fim do tempo de descanso. São métodos que precisam de ser atualizados. Estamos a viver a revolução digital. As crianças são “nativos digitais”, nasceram nesta realidade. E nós, que somos migrantes digitais, estamos a lutar muito para nos mantermos nesta realidade confortável, sem levar em conta o modo como os cérebros das crianças aprendem, que é diferente dos nossos. As crianças de hoje são muito mais inteligentes, porque o nível de estímulos a que foram expostas cresceu de forma exponencial.

**Mas não é importante continuar a ler um livro em papel?**

Para mim, é igual ler um livro em papel ou no e-reader. O processo de leitura é o mesmo. O método de compreensão (as letras fazem sons, que criam palavras, que têm significados) é idêntico. Estudos muito sólidos mostram que as crianças aprendem melhor em conteúdo digital. Um dos problemas da educação hoje é acharmos que o processo de aprendizagem tem de acontecer 180 dias por ano, 8 horas por dia, interrompido em segmentos de 60 minutos. Não é assim que nós vivemos. O proble-

ma neste país que eu adoro [Portugal] é que tudo tem de estar muito compartimentado em caixinhas. E, às vezes, mais vale partir a caixa. Desconstruir.

**E como se faz um teste igual para todos, com alunos em níveis de aprendizagem tão diferentes?**

A nossa fixação com a regimentação do ensino é uma loucura. O único processo que conheço que dá oportunidade, em grupos grandes, a cada criança de ter uma jornada pessoal de aprendizagem é com um professor e um conteúdo digital que se adaptem à criança.

**Quanto tempo acha que esse método de ensino vai demorar a chegar a Portugal?**

Cinco anos ou menos. Nos EUA, dois anos ou menos. Vai haver muita resistência, devido à mudança das coisas que conhecemos — o cheiro do papel, etc. A indústria não se vai adaptar rapidamente, porque ganha muito dinheiro com os livros escolares impressos. Essa mudança digital vai ser tectónica — a tensão será criada pelos estudantes digitais, que estão aborrecidos.

**O que deve ser para si a escola pública?**

Justa, equitativa, de alta qualidade, que leve em conta as exigências dos pais. 46% dos estudantes do meu condado escolhem as escolas ou academias (mais centradas em torno de um interesse, como artes, ballet, línguas ou engenharia) para onde querem ir. A localidade onde as crianças vivem não pode determinar a sua educação. Esse poder de escolha reforça a reforma da educação pública.

**A sua filha [tem 21 anos e estuda na Universidade de Atlanta] andou na escola pública?**

Sim, em quatro escolas públicas.

**O seu início de vida foi muito duro. Nasceu numa família humilde, no Bairro Alto, e desembarcou nos EUA, aos 17 anos, como imigrante ilegal... É o exemplo do self made man...**

Nasci no nº 40 da Travessa da Espera, no Bairro Alto, numa assoalhada, onde vivia com os meus cinco irmãos, os meus pais e os pais da

minha mãe. Não havia cozinha nem casa de banho, apenas uma área comum. As minhas memórias são de tempos difíceis. Nunca ter roupa ou sapatos novos... Nunca houve luxos, mas houve sempre muito amor e dedicação dos meus pais. Tenho muito orgulho na minha origem. Recuso aceitar que a nossa condição seja uma condenação, uma sentença que não possamos alterar. O importante não é onde se começa, é onde se acaba e o que se alcança. Quando acabei o 12º ano em Portugal, tinha de se conhecer alguém para entrar na universidade, ou então pagar muito dinheiro para ir para uma faculdade privada. Trabalhei para conseguir os meus primeiros mil dólares. Com eles, comprei o bilhete para os EUA. Saí daqui com um visto de turismo para seis meses, mas com bilhete de regresso de 30 dias. Horas depois de chegar a Nova Iorque estava a trabalhar. Tive trabalhos muito humildes. Lavei pratos em cozinhas de restaurantes. Fiz todo o tipo de tarefas: na construção, limpeza, fui empregado de mesa, vendi fatos de homem... Ninguém pedia documentos para trabalhar — eu era um imigrante ilegal, como tantos outros, a partir do momento em que o meu visto expirou. Mas ninguém pensava dessa maneira. E, uma vez, um congressista que ia muito ao restaurante onde eu trabalhava decidi ajudar-me. Arranjou-me um visto de estudante, e eu podia estudar e trabalhar 20 horas por semana... Não falava inglês — só francês. Aprendi inglês e espanhol a namorar [risos].

**Já queria ser médico na altura?**

Sim. A ciência fascinava-me, e era muito bom estudante. Os médicos são quase como deuses, e eu queria reformar a medicina como depois reformei a educação pública... Inscrevi-me na universidade, tirei notas máximas, recebi uma bolsa presidencial para ir estudar na Universidade Católica da Florida, e aí tirei o meu curso de Biociências. Depois, continuei para Medicina, mas não gostei. Não era para mim. Fui professor de Química e Biologia no ensino secundário três anos e senti





que tinha de modificar o sistema de ensino público. Candidatei-me a administrador e tornei-me diretor de uma escola — que foi nomeada uma das dez melhores secundárias do país. Era uma escola muito pobre, com uma população de 85% de pobres e minorias. Mas conseguiu resultados muito superiores aos de escolas com recursos.

**O segredo era motivar?**

Não há segredos. Nós já sabemos tudo o que precisamos para melhorar a educação pública. É apenas uma questão de vontade. O status quo é tão forte que o medo das repercussões políticas mata todas as boas ideias. A inovação tem poucas hipóteses.

**Acredita no ensino bilingue, e este ano letivo implementou uma parceria com o Instituto Camões para dar aulas em português. Quantos alunos aprendem português em Miami Dade?**

Milhares. Havia muita procura, sobretudo por parte da comunidade brasileira. Era importante para mim, porque sou português. Mas negocieei mais facilmente acordos com a Alemanha, França, Espanha... Com Portugal, foi sempre difícil: muitos papéis, protocolo... Isso enfurece-me, porque sou muito impaciente. Não temos uma década para melhorar a qualidade do ensino se queremos ganhar a guerra contra o analfabetismo.

**Gostaria de voltar a Portugal?**

**Tem alguma data em mente?**

A palavra mais bonita da língua portuguesa é “saúde”. Tenho imensa saudade de Lisboa. Leio muitas vezes notícias sobre a atualidade portuguesa e penso qual poderia ser o meu contributo. Vivo esta dualidade: nos EUA, eu digo, e faço. É tudo mais rápido. Mas vejo em Portugal uma inquietude que me encoraja. Há um sector que é

educado, impaciente, que quer mudança. Pessoas com esperança, que querem ser parte da solução.

**Não descarta um futuro na política em Portugal, então?**

Tenho grande esperança para este país. E não é impossível que me ligue mais a pessoas que querem um futuro melhor para Portugal, elevando a qualidade de vida, a nossa assinatura económica internacional... Temos grande riqueza e potencial humano, que não utilizamos como poderíamos.

**Acha que conseguiria manter-se independente em Portugal?**

Não, Portugal tem um sistema mais polarizado. Mas não é impossível pessoas bem intencionadas entenderem-se sobre a educação, que é o sector mais importante para a visibilidade económica de um país.

**Porque se naturalizou norte-americano?**

Os EUA foram o país que me deu a

minha oportunidade. No dia 11 de setembro de 2001, o dia do ataque terrorista às Torres Gémeas, estava num avião com a minha mulher, a regressar de Veneza. Catorze horas depois de levantar voo, ainda estávamos no ar — não podíamos aterrar em JFK. Aterrámos no Canadá. Quando vi as imagens na televisão pela primeira vez, senti um impacto emocional muito grande. Tomei a decisão de me naturalizar nesse momento. Mas este ano renovei o meu passaporte português. Portugal está numa encruzilhada. Está a enfrentar um panorama assustador, mas também prometedor. A sabedoria está com aqueles que reconhecem a oportunidade. É em tempos difíceis economicamente que o melhor das comunidades se pode revelar. A minha expectativa para Portugal é que haja um despertar nacional. Agora é o momento. ●

revista@expresso.impresa.pt



# PREPARADOS PARA O FIM DO MUNDO



**ESTREIA 5 NOVEMBRO  
SEGUNDA A SEXTA ÀS 23.00**

**AGORA NO SEU PACOTE BÁSICO DE TV**