

PASI SAHLBERG

**LEADERSHIP
EDUCAȚIONAL**

**PATRU IDEI ÎNSEMNATE
ȘI NECOSTISOARE
PENTRU ÎMBUNĂTĂȚIREA
ÎNVĂȚĂMÂNTULUI**

Traducere din engleză de Veronica Tomescu

TREI

Cuprins

Prefață

*Cât de importantă este cultura leadershipului
pentru învățământ 9*

Prolog

O întâlnire întâmplătoare la masa de prânz 12

1. Recreațiile sunt dreptul copilului 30

*2. Folosiți datele de volum mic (small data)
pentru schimbări de anvergură 45*

3. Asigurarea echității în educație 66

4. Evitați „legendele urbane“ despre școlile finlandeze 80

Epilog

Desertul intenționat 93

Concluzii

Nu vă lăsați 107

Bibliografie 114

Mulțumiri 118

Despre autor 120

Despre volum 123

1

Recreațiile sunt dreptul copilului

Majoritatea directorilor de școală ar fi de acord cu mine că timpul este un element esențial în administrarea unei școli. În școală, timpul este o resursă limitată, dar regenerabilă. Adesea, pentru a face un anumit lucru, trebuie renunțat la altceva. Orarul este deja atât de încărcat, încât este dificil de adăugat noi activități. Este o credință răspândită, mai ales în rândul politicianilor și altor persoane care nu sunt pedagogi, că, dacă într-o școală ceva nu funcționează cum trebuie, este pentru că nu i se alocă suficient timp.

Am însoțit odată, în Statele Unite, o delegație de profesori de matematică și matematicieni îngrijorați care aveau o întâlnire cu guvernatorul statului și cu consilierii acestuia pentru a-și prezenta propunerea de îmbunătățire a rezultatelor la matematică în clasele gimnaziale. Argumentul lor principal era că performanțele la matematică sunt mai slabe în ultima vreme, mai ales în rândul băieților, și că în general tinerii manifestă o atitudine de respingere față de matematică. Ceea ce cerea această delegație era adăugarea unei ore suplimentare de matematică în programă, pentru toți elevii. Guvernatorul a

ascultat doleanțele delegației și a răspuns: „De ce credeți că, dacă cereți copiilor să facă mai multe ore din materia pe care o detestă și refuză să o învețe, li se vor îmbunătăți rezultatele?” A încheiat conversația cu sugestia că poate elevii ar trebui expuși mai puțin la matematică și mai mult la ceea ce le place cu adevărat și le-ar trezi interesul. Într-adevăr, repetarea la nesfârșit a aceluiași lucru rareori dă rezultate.

Acest episod ar fi putut avea loc în orice altă țară, deoarece sistemele de învățământ din multe țări sunt foarte similare. Programa școlară include aceleași materii pretutindeni, cu aceeași ierarhie — se acordă importanță în special citirii și scrierii, matematicii și științelor, iar muzica, artele și educația fizică sunt, în cele mai multe cazuri, pe ultimele locuri. În cele mai multe țări, ora durează între 45 și 55 de minute, cu un singur profesor care predă o materie anume în intervalul respectiv. Un elev bun sau o școală bună se recunoaște după rezultatele la testele de limbă și comunicare, matematică și științe, fără să se ia în calcul progresul sau aptitudinile elevilor la celelalte materii sau în alte aspecte ale educației.

ȘI PROFESORII, ȘI ELEVII AU NEVOIE DE O PAUZĂ

Când ne uităm mai îndeaproape la politicile și filosofiele educaționale din spatele practicilor vizibile din școală și de la clasă, încep să se vadă diferențe semnificative între sistemele de învățământ. Una dintre diferențe ține de durata activităților de predare și învățare. Haideți să ne uităm la rolul timpului într-o școală de stat obișnuită, din Statele Unite și Finlanda. După cifrele oferite de baza de date internațională a Organizației pentru Cooperare

și Dezvoltare Economică (OCDE) (OECD, 2016a) și de statisticile naționale din Statele Unite (Abrams, 2016) și Finlanda (Sahlberg, 2015), profesorii americani petrec cu 25% mai mult timp în activități de predare, față de omologii lor finlandezi. Identificarea unor date care să permită o comparație exactă între cele două țări cu privire la proporția activităților de predare din timpul de lucru al profesorilor este dificilă, dar putem totuși conchide că profesorii americani petrec cu o oră sau două mai mult timp la clasă sau cu alte activități de instruire, comparativ cu profesorii din școlile finlandeze.

O altă modalitate prin care putem înțelege cum este folosit timpul în Statele Unite și Finlanda este să vedem cât timp petrec elevii cu activități obligatorii de învățare. Deși nu există date clare în acest sens, datele OCDE (OECD, 2016a) sugerează totuși că, în Statele Unite, elevii din clasele primare și gimnaziale petrec aproximativ 1000 de ore pe an în diverse activități la clasă, în vreme ce în Finlanda cifra este de aproximativ 660 de ore la clasele primare și maxim 900 de ore la gimnaziu. Dacă ne uităm la orarul zilnic, aceasta înseamnă în medie 5,5 ore pe zi în Statele Unite și între 3,5 și 4,7 în Finlanda. Însă se pare că numărul mai mare de ore petrecute la clasă nu este corelat cu rezultate școlare mai bune. De fapt, dacă includem în analiză toate țările OCDE, găsim că nu există nicio corelație (pozitivă) între cât timp petrec copiii la școală și cât învață în acest interval (OECD, 2016a, 2016b).

Într-adevăr, extinderea timpului de instruire, de exemplu prin cursuri de vară, nu este un lucru bun dacă scopul este ca toți elevii să aibă rezultate mai bune. Zilele de școală mai lungi pot fi justificate din alte puncte de vedere, dar nu dacă ne așteptăm să avem copii mai fericiți și mai bine pregătiți. Studiu după studiu (vezi Shumaker, 2016) a demonstrat că temele de casă mai numeroase

rareori ajută la îmbunătățirea rezultatelor școlare. Un aspect interesant al sistemului școlar finlandez este că elevii și profesorii petrec un timp relativ redus la școală, însă rezultatele obținute sunt destul de bune, iar costurile reduse. Același lucru se poate spune și despre temele pentru casă.

CÂT DE MULTE TEME PENTRU ACASĂ SUNT RECOMANDABILE?

Deși există mituri adânc înrădăcinate în lume, legat de absența temelor din viața copiilor finlandezi, adevărul este că temele pentru acasă există, însă nu au un rol atât de central ca în multe școli din Statele Unite. Dacă veți întreba elevii de școală primară din Finlanda cât timp le ia în medie să se pregătească pentru a doua zi, vă vor spune că între 0 și 30 de minute. După diverse sondaje, precum și dacă ne luăm după relatări, vom constata că în școala gimnazială elevii au nevoie în medie de 30 de minute pentru a-și face temele. La liceu, temele pot ocupa mai multe ore pe zi în funcție de numărul de ore de clasă, fiindcă structura modulară a liceelor finlandeze duce la variații semnificative în orar (Sahlberg, 2015). Când vorbesc despre temele pentru acasă cu profesorii, părinții și mai ales cu elevii din Statele Unite, aud intervale mult mai mari decât cele din Finlanda. Nu este o raritate ca temele să ocupe în medie două ore pe zi în Statele Unite. Meditațiile și temele pentru acasă joacă un rol important în țările din sud-estul Asiei, unde performanțele școlare sunt de excepție — Coreea de Sud, Japonia, China, Singapore și altele —, dar restul lumii are așteptări rezonabile în privința programului de după școală al elevilor.

RECREAȚIILE TREBUIE SĂ FIE OBLIGATORII?

Unde duce acest raționament? poate că vă întrebați. Experiența Finlandei și a altor sisteme de învățământ cu rezultate deosebite, unde timpul ocupat cu activități de predare este mai mic decât media internațională, ne obligă să ne punem întrebarea: oare le cerem copiilor prea mult, sau prea repede? Poate că există un echilibru între predarea formală la clasă și timpul petrecut cu jocul nestructurat, tot în cadrul școlii, care duce la starea de bine a elevilor și îi ajută să învețe mai ușor. Cred că cea mai mare diferență între cultura școlilor din Statele Unite și Finlanda este ritmul vieții zilnice a elevilor și profesorii lor. Am vizitat numeroase școli în diverse părți ale Statelor Unite și am văzut elevi care aleargă de la o sală de clasă la alta fiindcă nu le ajunge pauza pentru tranziția dintre ore. Profesorii sunt la fel de grăbiți, trecând de la un plan de lecție la altul fără un „pit stop“ la cancelarie, fiindcă nu au timp pentru pauză. Am remarcat că din ce în ce mai multe școli reduc lungimea recreațiilor sau renunță cu totul la ele.

Standardele Națiunilor Unite privind drepturile omului recomandă ca prizonierilor să li se permită cel puțin o oră de activități în aer liber. Pare un drept rezonabil, indiferent de motivul încarcerării. Cred că ar trebui să acordăm același drept și copiilor noștri. În unele state — cel mai recent, în Tennessee — legislația elimină obligația introducerii jocului nestructurat în orarul zilnic al copiilor. În 2016, în Statele Unite, doar 13 state au avut legi care spuneau că pauza este obligatorie în timpul orelor de școală și doar 8 recomandau ore de educație fizică. Majoritatea statelor însă NU au niciun fel de reglementări privind orele de educație fizică și nici nu reglementează sau recomandă pauzele dintre ore sau activitatea fizică. Prin urmare, sugestia mea este că școlile americane ar obține

beneficii mai mari dacă ar urma modelul recreațiilor finlandeze și dacă l-ar adapta în cazul lor, în loc să reducă durata vacanțelor de vară, să mărească numărul de ore din programă sau să prescrie mai multe teme pentru acasă. Unii părinți ar putea fi îngrijorați că rezultatele copiilor lor vor scădea și mai mult dacă orele de predare vor fi înlocuite cu jocul în aer liber. Însă reducerea orelor de învățare efectivă nu ar trebui să fie o problemă: în Statele Unite, profesorii și elevii petrec mult mai mult timp la clasă decât profesorii și elevii din Finlanda sau din alte părți ale lumii. O parte din acest timp ar putea fi ocupat de ceva despre care s-a dovedit că are impact pozitiv asupra copiilor: timp de joacă nestructurat în aer liber, ceea ce ar permite și profesorilor să aibă mai mult timp să reflecteze asupra activităților profesionale. Dar poate că vă întrebați dacă există dovezi concrete în acest sens.

Ironia face că cele mai convingătoare cercetări privind importanța jocului își au originea în Statele Unite și au fost realizate în perioada în care politicienii și birocrății reduceau durata recreațiilor și timpul liber al elevilor. Muzeele pentru copii (de exemplu, White, 2013), spitalele pentru copii (de exemplu, Bickham, Kavanaugh, Alden & Rich, 2015), profesorii universitari (de exemplu, Academia Americană de Pediatrie, 2013), fundațiile filantropice (de exemplu, Fundația Robert Wood Johnson, 2007, Fundația Lego, 2013) și revistele de specialitate (de exemplu, *American Journal of Play*) susțin și aduc dovezi privind importanța pauzelor și jocului în dezvoltarea copiilor, inclusiv în ceea ce privește învățarea. Toate aceste studii și cercetări au ajuns la o concluzie comună, și anume că pauzele și jocul duc la rezultate școlare mai bune (la toate materiile); îmbunătățesc dezvoltarea socială și emoțională a copiilor; și au fost asociate pozitiv cu atenția sporită, creativitatea, încrederea în sine și reducerea agresivității.

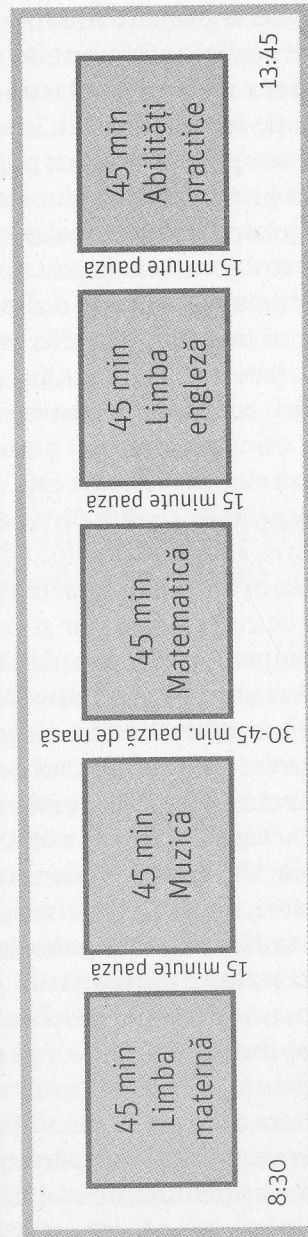
Un argument la fel de important este că există o bogată literatură de specialitate care descrie cum îmbunătățește activitatea fizică sănătatea și bunăstarea mentală a copiilor. O declarație a Academiei Americane de Pediatrie (2013) conchide că „procesarea cognitivă și performanțele școlare depind de pauze regulate de la activitatea concentrată de la clasă. Este valabil atât în cazul adolescenților, cât și în cazul copiilor de vârstă mai mică. Pentru a fi eficiente, frecvența și durata pauzelor trebuie să fie suficiente pentru a permite elevului să se relaxeze după activitatea intelectuală“. În Finlanda, această recomandare este literă de lege de zeci de ani. Haideți să vedem cum anume.

RECREAȚIA OBLIGATORIE DIN FINLANDA

Legea Educației din Finlanda definește orele de predare ca având durata de minim 45 de minute. În practică, legea se implementează în așa fel încât o oră de 45 de minute să fie urmată de o recreație de 15 minute. Dacă școala decide să mărească ora de curs (de pildă la 60 sau 75 de minute), atunci durata pauzei se va mări proporțional.

Administrația locală și școlile au mare autonomie în privința organizării orarului zilnic. Prin urmare, nu există un model universal de orar, cu pauzele aferente, în Finlanda. Legea oferă o reglementare generală și se asigură că tuturor copiilor li se oferă dreptul la pauze între ore. Figura 1 este un exemplu de orar pentru clasa a cincea (elevi cu vârsta de 11 sau 12 ani) din Finlanda.

Figura 1 Exemplu de orar la clasa a V-a în Finlanda



Copiii din școlile primare finlandeze ies mereu în curtea școlii în recreație, indiferent de vreme. În exemplul nostru din Figura 1, elevii de clasa a cincea au cel puțin o oră de recreație în timpul zilei. În majoritatea școlilor, pauza include timp nestructurat; copiii decid ce să facă. Unii se plimbă prin curtea școlii cu prietenii, alții joacă fotbal sau alte jocuri. Întotdeauna se vor găsi unii care preferă să stea de vorbă cu un coleg sau pur și simplu să stea de unii singuri pentru a-și pune ordine în gânduri. Există reguli interne privind recreațiile în fiecare școală, adesea întocmite în colaborare cu părinții și copiii, sau cel puțin supuse aprobării acestora. În curtea școlii este necesar să fie prezenți în orice moment cel puțin doi profesori care să supravegheze elevii. Recreația este considerată un timp de învățare esențial în școlile finlandeze, și nu un timp pierdut. Învățarea adevărată are loc adesea în aer curat, în timp ce copiii sunt antrenați în activități fizice, în timpul conversațiilor cu colegii, sau pur și simplu ca ocazie de a se concentra asupra lecțiilor pentru a le înțelege mai bine.

Când am vizitat unele școli din Statele Unite care nu au recreații, am constatat că una dintre temerile cele mai frecvente ale profesorilor și directorilor este siguranța elevilor. Dacă se întâmplă ceva în curtea școlii în timpul pauzelor? Tocmai această întrebare a fost pusă de o delegație sosită din Statele Unite la Helsinki. Într-o zi, am dus acest grup de inspectori, directori de școală, profesori și experți în educație să vadă cum arată pauzele în școlile primare finlandeze. Stăteam în curtea școlii cu directorul când ușile școlii s-au trântit de perete și au dat buzna în curte vreo 300 de copii cu vârste între 7 și 13 ani, nerăbdători să își înceapă joaca în aer liber mult așteptată. Un băiat, probabil din clasa a cincea, a trecut pe lângă noi în fugă, îndreptându-se către colțul îndepărtat al curții, unde erau un pâlcc de copaci și mai multe bănci. S-a cățărât într-un copac ca o maimuțică și s-a așezat pe o creangă la peste

trei metri de pământ. Directoarea de școală americană care îl urmărise cu privirea s-a speriat vizibil când l-a văzut pe băiat instalându-se în copac, pesemne locul lui preferat din timpul recreației: „Ce se întâmplă dacă băiatul cade din copac?” a întrebat ea. „Probabil că nu se va urca altă dată”, a răspuns directorul finlandez. Aici, ca în multe alte școli finlandeze, profesorii tolerează anumite riscuri când copiii se joacă sau fac sport, în mult mai mare măsură decât în Statele Unite. „Îi protejăm pe copii în timpul jocului, în măsura în care este necesar și nu în măsura în care este posibil”, a fost argumentul profesorilor, împărtășit vizitatorilor lor americani.

JOCUL NESTRUCTURAT ÎN AER LIBER CONTRIBUIE LA STAREA DE BINE A COPILULUI

Importanța jocului în aer liber și a activității fizice pentru sănătatea copiilor și învățare este recunoscută prețutindeni în Finlanda și a fost confirmată de numeroase cercetări întreprinse în Statele Unite (vezi caseta „Elevii au nevoie de mai multă joacă”). Multe persoane, printre care mă număr și eu însumi, au nevoie de mișcare ca să se poată concentra mai ușor. Procesul de învățare este ajutat enorm dacă elevii sunt lăsați să alerge și să se joace în aer liber după sau înainte de o oră care necesită atenție cognitivă și concentrare. Cercetările au arătat că creierul copiilor funcționează mai bine în paralel cu activitatea fizică. Iată ce a spus un profesor finlandez cu experiență: „Nu numai că se concentrează mai bine la clasă, dar reușesc mai bine și să negocieze, să socializeze, să se asocieze în echipe și să lege prietenii” (Doyle, 2017). Numeroase cercetări realizate în Statele Unite (de exemplu, Howie & Pate, 2012) și în Finlanda (de exemplu, Syväoja et al.,