



# **SCOLI ' CREATIVE**





**KEN  
ROBINSON** și **LOU ARONICA**

**ȘCOLI  
CREATIVE**

Traducere din engleză de  
**Emilia Vasiliu**

**Revoluția de la bază  
a învățământului**

 **PUBLICA**



The original title of this book is:  
*Creative Schools: The Grassroots Revolution That's Transforming Education,*  
by Sir Ken Robinson

Copyright © 2015 by Ken Robinson.

© Publica, 2015, pentru ediția în limba română

Toate drepturile rezervate. Nicio parte din această carte nu poate fi reprodusă sau difuzată în orice formă sau prin orice mijloace, scris, foto sau video, exceptând cazul unor scurte citate sau recenzii, fără acordul scris din partea editorului.

**Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României**  
**ROBINSON, KEN**

**Școli creative : revoluția de la bază a învățământului** / Ken Robinson, Lou Aronica ;  
trad.: Emilia Vasiliu. - București : Publica, 2015

Bibliogr.  
ISBN 978-606-722-056-8

I. Aronica, Lou  
II. Vasiliu, Emilia (trad.)

37

**EDITORI:** Cătălin Muraru, Silviu Dragomir

**DIRECTOR EXECUTIV:** Bogdan Ungureanu

**DESIGN:** Alexe Popescu

**REDACTOR:** Cristina Popescu

**CORECTURĂ:** Roxana Măciucă, Silvia Dumitrache

**DTP:** Florin Teodoru



*Pentru Facultatea Bretton Hall, Wakefield (1949-2001)  
și pentru toți cei care au studiat aici.*





|   |     |
|---|-----|
| Mulțumiri .....                                   | 9   |
| Introducere: Un minut până la miezul nopții ..... | 13  |
| <b>1.</b> Înapoi la ABC .....                     | 27  |
| <b>2.</b> Schimbarea metaforei .....              | 63  |
| <b>3.</b> Schimbarea școlilor .....               | 97  |
| <b>4.</b> Învățăcei nativi .....                  | 121 |
| <b>5.</b> Arta de a preda .....                   | 151 |
| <b>6.</b> Ce merită să învățăm? .....             | 189 |
| <b>7.</b> Testăm, testăm .....                    | 225 |
| <b>8.</b> Principii pentru directori .....        | 255 |
| <b>9.</b> Aduceți totul înapoi acasă .....        | 283 |
| <b>10.</b> Schimbarea climatului .....            | 309 |
| Postfață .....                                    | 341 |





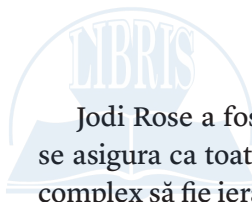


Mi-am petrecut întreaga viață lucrând în educație. Pe parcurs, am fost inspirat de numeroși profesori, academicieni și specialiști extraordinari din tot felul de domenii. Sunt, așa cum se spune, mult prea mulți pentru a le mulțumi individual. Cât de multor oameni le sunt recunoscător ar trebui să devină evident pe măsură ce citiți aceste pagini și le sunt cu atât mai recunoscător celor din școli și din alte locuri la a căror muncă ne referim și pe care o descriem. Chiar și așa, trebuie să le mulțumesc, în mod special, unor oameni care au fost direct implicați în apariția acestei cărți.

În primul rând, vreau să-i mulțumesc lui Lou Aronica, coautorul și colaboratorul meu. El a susținut și schițat multe dintre interviurile și studiile de caz la care ne referim aici și a fost, de la început până la sfârșit, un partener experimentat și înțelept pe tot parcursul procesului. Sunt extraordinar de recunoscător. Îți mulțumesc, Lou.

John Robinson s-a ocupat de o mare parte dintre documentare și de verificarea informațiilor. A contribuit enorm în multe alte feluri la procesul de ansamblu al cercetării și la transformarea acestui proiect într-unul plăcut și, în același timp, important pentru mine.

Impresarul nostru literar, Peter Miller, a fost la fel de profesionist ca întotdeauna în a asigura cea mai bună cale spre publicare. Kathryn Court și Tara Singh Carlson, de la Penguin, au fost partenere foarte pricepute în procesul de editare a cărții în actuala ei formă.



Jodi Rose a fost, așa cum este întotdeauna, o maestră în a se asigura ca toate componentele dinamice ale unui program complex să fie ierarhizate adecvat și în a mă ajuta întotdeauna să văd când lucrurile despre care eu credeam că sunt cu adevărat importante nu erau așa de fapt.

Fiica mea, Kate Robinson, a fost o sursă constantă de sprijin constructiv, împărtășind cu mine, așa cum face ea, pasiunea pentru aceste aspecte. Fiul meu, James, m-a forțat, așa cum face el întotdeauna, să fiu mai clar și mai concis în a spune ceea ce vreau și în a crede în ceea ce spun.

Mai presus de toate, îi sunt recunoscător, în mai multe feluri decât pot spune, lui Terry, partenera mea de muncă și de viață, care mă susține întotdeauna prin convingerea ei că ceea ce facem contează. Simțul ei infailibil pentru calea potrivită de urmat și pentru valorile adecvate de susținut mă impulsionează în fiecare zi. Ghid constant și mentor, este greu de imaginat ce aș realiza fără ea.



Civilizația este o cursă între educație și catastrofă.

– **H.G. Wells**





## Un minut până la miezul nopții

Sunteți preocupați de educație? Eu sunt. Una dintre cele mai profunde griji ale mele este că, deși sistemele educaționale de peste tot din lume sunt reformate, multe dintre aceste reforme sunt susținute de interese politice și comerciale care înțeleg eronat felul în care învață oamenii în carne și oase și felul în care funcționează cu adevărat școlile foarte bune. Drept rezultat, distrug perspectivele a nenumărați tineri. Mai devreme sau mai târziu, mai mult sau mai puțin, acestea vor afecta pe cineva cunoscut vouă. Este important să înțelegem despre ce este vorba în aceste reforme. Dacă sunteți de acord că acestea merg în direcția greșită, sper că veți deveni o parte a mișcării care susține o abordare mai cuprinzătoare și încurajează talentele diverse ale tuturor copiilor noștri.

Prin această carte, vreau să arăt cum cultura standardelor dăunează elevilor și școlilor și să prezint o manieră diferită de a ne gândi la educație. Vreau să demonstrez și că, oricine ați fi și oriunde v-ați afla, aveți puterea de a schimba sistemul. Schimbările au loc. Peste tot în lume, există numeroase școli extraordinare, profesori minunați și lideri care inspiră, lucrând creativ pentru a le oferi elevilor acel tip de educație de care au nevoie: personalizată, plină de compasiune și orientată spre comunitate. Există întregi districte școlare și chiar sisteme naționale care funcționează în aceeași direcție. Oameni din toate nivelurile acestor sisteme pun presiune pentru producerea schimbărilor pe care le susțin aici.



În 2006 am susținut în California, la o conferință TED\*, o prelegere numită „Do Schools Kill Creativity?”\*\*. Esența acelei prelegeri a fost că toți ne naștem cu talente native uriașe, dar, până să trecem prin educație, prea mulți dintre noi își vor fi pierdut contactul cu ele. Așa cum am spus atunci, mulți oameni foarte talentați și geniali cred că nu sunt așa, pentru că acel ceva la care erau buni în școală nu era prețuit sau chiar era stigmatizat. Consecințele sunt dezastruoase pentru indivizi și pentru sănătatea comunităților noastre.

S-a dovedit a fi cea mai urmărită prelegere din istoria TED. A fost vizionată online de mai bine de 30 de milioane de ori și a fost văzută de un număr estimativ de 300 de milioane de oameni din întreaga lume. Știu că nu sunt la fel de multe vizionări pe cât are Miley Cyrus. Dar eu nu fac *twerking*\*\*.

De când a fost publicată online acea prelegere, am primit mesaje de la elevi de peste tot din lume, care mi-au spus că le-au arătat-o profesorilor sau părinților, am primit mesaje de la părinți care mi-au spus că le-au arătat-o copiilor, am primit mesaje de la profesori care le-au arătat-o directorilor de școli și de la inspectori școlari care le-au arătat-o tuturor. Iau acestea drept dovezi ale faptului că nu sunt singurul care gândește așa. Iar acestea nici nu sunt preocupări recente.

Am ținut o prelegere anul trecut la o facultate americană din zona Midwest. În timpul prânzului, un profesor mi-a spus:

— Te ocupi de asta de mult timp deja, nu-i așa?

Eu i-am răspuns:

— De ce să mă ocup?

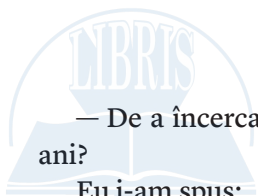
El a zis:

---

\* În engleză, „Technology, Entertainment, Design”. Este un eveniment anual organizat în SUA, dedicat educației, ce constă într-o serie de conferințe. Este organizat de o companie nonprofit (Sapling Foundation) din 1984 (când exista doar o singură conferință anuală, apoi, din 1990, au început seriile de prelegeri) (n.r.).

\*\* „Omoară școlile creativitatea?” (n.t.).

\*\*\* Stil de dans (n.r.).



— De a încerca să schimbi educația. Cât timp ai deja? Opt ani?

Eu i-am spus:

— Cum adică opt ani?

El a răspuns:

— Știi tu, de la prelegerea aceea de la TED.

La care i-am răspuns:

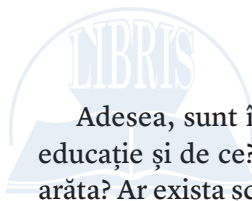
— Da, dar am trăit și înainte de ea....

Lucrez deja în educație de mai bine de 40 de ani ca profesor, cercetător, preparator, examinator și consilier. Am lucrat cu tot felul de oameni, de instituții și sisteme de educație și cu afaceri, guverne și organizații culturale. Am coordonat inițiative practice în școli, districte și guverne; am predat în universități și i-am ajutat pe alții să pună pe picioare noi instituții. În toate aceste activități, am insistat pe abordări ale educației mai echilibrate, individualizate și creative.

Mai ales în ultimii zece ani, aud oameni de peste tot spunând cât de exasperați sunt de efectele distrugătoare ale testelor și ale standardizării asupra lor, a copiilor lor și asupra prietenilor lor. Adesea, se simt neajutorați și spun că nu pot face nimic pentru a schimba educația. Unii oameni îmi spun că le plac prelegerile mele online, dar sunt frustrați că nu spun ce pot face pentru a schimba sistemul. Am trei răspunsuri. Primul este: „A fost o prelegere de optsprezece minute; mai scutiți-mă“. Al doilea este: „Dacă sunteți cu adevărat interesați de ceea ce cred, am publicat diverse alte cărți, rapoarte și strategii despre toate acestea și pe care s-ar putea să le considerați utile“. Al treilea răspuns este această carte.

---

\* Am scris mai detaliat în alte cărți și publicații despre unele dintre conceptele și practicile care susțin argumentele mele generale din lucrarea de față. Printre ele se numără: *Learning Through Drama* (1977), *The Arts in Schools: Principals, Practice and Provision* (1982), *All Our Futures: Creativity, Culture and Education* (1999), *Out of Our Minds: Learning to Be Creative* (2001 și 2011), *The Element: How Finding Your Passion Changes Everything* (2009) și *Finding Your Element: How to Discover Your Talents and Passions and Transform Your Life* (2013) (n.a.).



Adesea, sunt întrebat aceleași lucruri: Ce merge prost în educație și de ce? Dacă ați putea reinventa educația, cum ar arăta? Ar exista școli? Ar fi ele altfel? Ce s-ar petrece în ele? Ar trebui să meargă toată lumea la școală și la ce vârstă? Ar exista teste? Și, dacă spuneți că pot să fac o schimbare în educație, de unde încep?

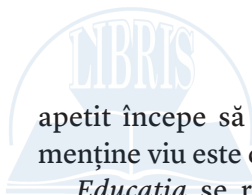
Întrebarea fundamentală este: *Care este scopul educației?* Oamenii au păreri foarte diferite când răspund la această întrebare. Asemenea „democrației“ și „justiției“, „educația“ este un exemplu de ceea ce filosoful Walter Bryce Gallie numea un „concept esențial contestat“. Înseamnă lucruri diferite pentru oameni diferiți, în funcție de valorile lor culturale și de felul în care văd aspectele conexe ca etnia, genul, sărăcia și clasa socială. Nu înseamnă că nu putem discuta problema sau nu putem face nimic pentru ea. Doar trebuie să definim clar termenii\*. Așadar, înainte de a continua, permiteți-mi să spun câteva cuvinte despre termenii de *învățare*, *educație*, *training* și *școală*, termeni care sunt uneori confunđați.

*Învățarea* este procesul prin care achiziționăm aptitudini și noi cunoștințe. Ființele umane sunt organisme care învață și sunt foarte curioase. Din momentul în care se nasc, copiii mici au un apetit vorace pentru învățare. Pentru prea mulți, acel

---

\* Mai ales după ce prelegerile mele de la TED au devenit populare, mi-am dezbătut ideile cu tot felul de oameni de peste tot din lume și am cercetat și ce s-a scris despre ele, uneori, de către oameni care spun că sunt de acord cu mine și, alteori, de oameni care nu sunt. Uneori, oamenii spun că sunt de acord cu mine, dar, probabil, nu ar fi dacă ar înțelege ceea ce spun cu adevărat. Și mai sunt și cei care înțeleg greșit ce gândesc și apoi mă critică pentru că gândesc acele lucruri. Întotdeauna sunt fericit să dau socoteală pentru ceea ce gândesc, dar nu vreau să fac asta pentru ceea ce nu gândesc. Dacă e să facem un progres în educație, este important să știm asupra cărora aspecte suntem de acord și asupra cărora nu suntem. Voi încerca să fiu cât mai clar posibil în ceea ce privește poziția mea, în așa fel încât să puteți decide dacă sunteți de acord sau nu. Vedeți: <http://edition.cnn.com/2002/ALLPOLITICS/01/19/bush.democrats.radio/index.html> (n.a.).





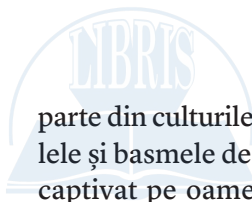
apetit începe să scadă pe măsură ce urmează școală. A-mentține viu este cheia transformării educației.

*Educația* se referă la programe de învățare organizate. Premisa care stă la baza educației formale este că tinerii trebuie să știe, să înțeleagă și să fie capabili să facă lucruri pe care, altfel, nu le-ar ști, înțelege sau nu le-ar putea face dacă ar fi lăsați de capul lor. Care sunt acele lucruri și cum ar trebui organizată educația pentru a-i ajuta pe elevi să le învețe sunt probleme esențiale aici.

*Trainingul* este o formă de educație axată pe învățarea unor aptitudini punctuale. Îmi amintesc dezbateri vii din vremea studenției referitoare la dificultatea de a stabili o distincție între educație și training. Diferența era destul de clară atunci când vorbeam despre educația sexuală. Cei mai mulți părinți s-ar bucura să afle că adolescenții lor au avut parte de educație sexuală la școală; probabil, ar fi mai puțin fericiți dacă ar fi beneficiat de training în domeniul sexualității.

Prin școli nu înțeleg doar spațiile convenționale cu care suntem obișnuiți pentru copii și adolescenți. Școala, așa cum folosesc eu termenul aici, include formele de școlarizare la domiciliu, antișcolarizarea și adunările informale, fizice sau online, de la grădiniță până la facultate și mai departe. Unele aspecte ale școlilor tradiționale au puțin de-a face cu învățarea și chiar pot să o împiedice activ. Revoluția de care avem nevoie presupune regândirea felului în care școlile funcționează și a ceea ce este considerat ca fiind școală. De asemenea, este vorba despre a avea încredere într-o poveste diferită despre educație.

Cu toții iubim poveștile, chiar dacă nu sunt adevărate. Pe măsură ce ne maturizăm, una dintre căile prin care învățăm despre lume este prin poveștile pe care le auzim. Unele sunt despre evenimente punctuale și despre personalitățile din cercurile de apropiați, din familie sau dintre prieteni. Altele fac

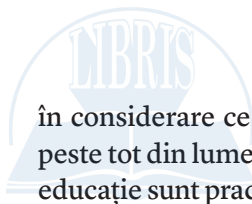


parte din culturile mai mari de care aparținem – miturile, fabulele și basmele despre stilurile noastre unice de viață care i-au captivat pe oameni de generații întregi. În povești, adesea, granița dintre informația reală și mit poate deveni atât de fină încât să confundăm ușor cele două aspecte. Această situație este valabilă pentru o poveste pe care mulți oameni o cred despre educație, chiar dacă nu este reală și n-a fost cu adevărat reală niciodată. Sună cam așa:

Copiii mici merg la școala primară, în mare parte, pentru a învăța abilități de bază ca citirea, scrierea și matematica. Aceste abilități sunt esențiale pentru a se descurca bine din punct de vedere academic la liceu. Dacă merg mai departe spre forme de studii superioare și reușesc să devină absolvenți cu diplome bune, își vor găsi o slujbă bine plătită, iar țara va prospera și ea.

În această poveste, inteligența reală este ceea ce se folosește în studiile academice: copiii se nasc cu diferite doze de inteligență, așa că este normal ca unii să se descurce bine la școală, iar alții nu. Cei care sunt foarte inteligenți merg mai departe la universități bune, alături de alți studenți străluciți. Celor care devin absolvenți și au o diplomă bună de facultate li se garantează o slujbă bine plătită, oferindu-li-se propriul birou. Elevii care sunt mai puțin inteligenți, firește, se descurcă mai puțin bine la școală. Unii eșuează sau abandonează. Unii care termină liceul s-ar putea să nu-și continue studiile și să caute în loc un job cu un salariu mai mic. Alții vor merge mai departe la facultate, dar vor urma cursuri mai puțin academice, vocaționale și vor găsi un loc de muncă decent în servicii sau ca lucrători manuali, cu propria trusă de scule.

Când e spusă atât de prost, această poveste s-ar putea să semene prea mult cu o caricatură. Dar, când ne uităm la ceea ce se întâmplă în multe școli, atunci când ascultăm ce așteptări au mulți părinți de la și pentru copiii lor, atunci când luăm

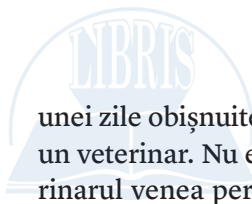


în considerare ce fac cu adevărat atât de mulți politicieni de peste tot din lume, pare că ei chiar cred că actualele sisteme de educație sunt practic solide; ele, pur și simplu, nu funcționează pe cât de bine ar trebui, pentru că nu mai există standardele. În consecință, multe eforturi se axează pe creșterea standardelor prin mai multă concurență și printr-o răspundere mai mare. Ați putea crede și această poveste și v-ați întreba ce este în neregulă cu ea.

Această poveste este un mit periculos. Este unul dintre motivele principale pentru care atât de multe eforturi reformatoare nu au rezultate. Din contră, adesea, accentuează tocmai problemele pe care susțin că le-ar rezolva. Acestea includ: ratele alarmante de tineri care nu absolvă, atât la nivelul liceelor, cât și în facultăți, nivelurile de stres și depresie – chiar și suicid – printre elevi și profesori, valoarea din ce în ce mai mică a unei diplome universitare, costurile din ce în ce mai mari pentru a obține una și rata din ce în ce mai mare a șomajului, atât printre absolvenți, cât și printre cei care nu își finalizează studiile.

Puși în fața acestor probleme, politicienii, adesea, nu știu ce să facă. Uneori, pedepsesc școlile pentru că nu și-au atins rezultatele scontate. Alteori, finanțează programe de remediere pentru a le ajuta să-și revină. Dar problemele persistă și, în multe privințe, se înrăutățesc. Motivul este că multe dintre aceste probleme sunt cauzate de sistem în sine.

Toate sistemele se comportă în feluri particulare lor. Când aveam 20 și ceva de ani și stăteam la Liverpool, am vizitat un abator. (Nu-mi amintesc acum de ce, probabil, eram la o întâlnire.) Abatoarele sunt concepute pentru a ucide animale. Și funcționează. Foarte puține animale scapă și formează cluburi de supraviețuitori. Când am ajuns spre ieșire, am trecut pe lângă o ușă pe care scria „veterinar“. Mi-am imaginat că această persoană trebuia să fi fost destul de deprimată la sfârșitul

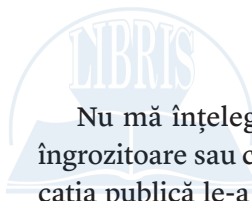


unei zile obișnuite și l-am întrebat pe ghid de ce avea abatorul un veterinar. Nu era cam târziu pentru asta? El a spus că veterinarul venea periodic pentru a face autopsii aleatorii. M-am gândit că ar fi trebuit să fi văzut un tipar până acum.

Dacă elaborați un sistem pentru a face ceva punctual, să nu fiți surprinși dacă face exact acest lucru. Dacă aveți un sistem educațional bazat pe standardizare și conformism, care suprimă individualitatea, imaginația și creativitatea, să nu vă mire dacă face exact acest lucru.

Există o diferență între simptome și cauze. Sunt multe simptome ale actualei maladii din educație și nu se vor remedia decât dacă înțelegem problemele mai profunde care se ascund în spatele lor. Una dintre ele este caracterul industrial al educației publice. În esență, problema este aceasta: cele mai multe dintre țările dezvoltate nu au avut sisteme de educație publică în masă cu prea mult timp înainte de mijlocul secolului al XIX-lea. Aceste sisteme au fost dezvoltate, în mare parte, pentru a satisface nevoile de pe piața muncii din timpul Revoluției Industriale și sunt organizate după principiile producției de masă. Se presupune că reforma standardelor se concentrează asupra transformării acestor sisteme mai eficiente și responsabile. Problema este că aceste sisteme sunt inerent nepotrivite circumstanțelor complet diferite din secolul XXI.

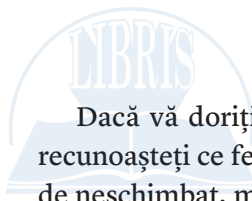
În ultimii 40 de ani, populația lumii s-a dublat, de la mai puțin de trei miliarde la mai mult de șapte miliarde. Suntem cea mai mare populație de ființe umane care a trăit vreodată pe Pământ în același timp, iar cifrele cresc galopant. În același timp, tehnologiile digitale transformă felul în care muncim, ne jucăm, gândim, simțim și relaționăm unii cu alții. Acea revoluție abia dacă a început. Sistemele vechi de educație nu au fost create cu gândul la această lume. Îmbunătățirea lor prin ridicarea standardelor convenționale nu va face față provocărilor cu care ne vom confrunta.



Nu mă înțelegeți greșit; nu sugerez că toate școlile ar fi îngrozitoare sau că întregul sistem e haotic. Sigur că nu. Educația publică le-a fost de ajutor unor milioane de oameni, în tot felul de privințe, inclusiv mie. Nu aș fi putut să trăiesc viața pe care am trăit-o fără educația publică gratuită pe care am primit-o în Anglia. Crescând într-o familie mare din clasa muncitoare, în Liverpoolul anilor 1950, viața mea ar fi putut să aibă o cu totul altă direcție. Educația mi-a deschis mintea către lumea din jurul meu și mi-a oferit bazele pe care mi-am construit viața.

Pentru mulți alții, educația publică a fost calea spre împlinire personală sau drumul care i-a scos din sărăcie și dintr-o situație dezavantajoasă. Numeroși oameni au avut succes în sistem și s-au descurcat bine cu ajutorul lui. Ar fi ridicol să sugerez altceva. Dar mult prea mulți nu au beneficiat așa cum trebuie de îndelungații ani de educație publică. Succesul celor care s-au descurcat bine în sistem vine cu un preț mare pentru cei mulți care nu se descurcă. Pe măsură ce reforma standardelor ia avânt, chiar mai mulți elevi plătesc prețul eșecului. Prea des cei care au succes obțin acest statut în ciuda culturii dominante a educației, nu datorită ei.

Așadar, ce puteți face? Fie că sunteți elevi, pedagogi, părinți, administratori sau politicieni – dacă sunteți implicați în educație în orice fel –, puteți lua parte la schimbare. Pentru a face acest lucru, aveți nevoie de trei forme de înțelegere: o *critică* a felului în care stau lucrurile, o *viziune* pentru cum ar trebui să fie și o *teorie a schimbării* pentru cum să treceți de la una la cealaltă. Pe acestea vi le ofer în cartea de față, bazându-mă pe propria experiență și pe cea a multor alți oameni. Trei tipuri de materiale se împletesc pe parcursul următoarelor capitole: analiza, principiile și exemplele.



Dacă vă doriți să schimbați educația, este important să recunoașteți ce fel de sistem este. Nu este nici monolitic, nici de neschimbat, motiv pentru care puteți face ceva în privința lui. Are multe fațete, multe interese concurente și multe puncte potențiale de inovație. A ști toate acestea contribuie la a explica de ce și cum îl puteți schimba.

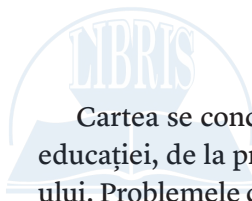
Revoluția pe care o susțin se bazează pe diferite principii inspirate de cele ale mișcării standardelor. Se bazează pe o credință în valoarea individualului, pe dreptul la autodeterminare, pe potențialul nostru de a evolua și de a trăi o viață împlinită și pe importanța responsabilității civice și a respectului pentru alții. Pe măsură ce vom aprofunda aceste aspecte, voi vorbi în detaliu despre ceea ce eu consider a fi cele patru scopuri de bază ale educației: cel personal, cel cultural, cel social și cel economic. Așa cum văd eu lucrurile, scopurile educației constau în *a le permite elevilor să înțeleagă lumea din jurul lor și talentele dinăuntru lor, în așa fel încât să devină indivizi împliniți și cetățeni activi, plini de compasiune*. Această carte este plină de exemple din multe tipuri de școli. Ea extrage esența din munca unor mii de oameni și organizații care lucrează la transformarea educației. De asemenea, este susținută și de cele mai recente cercetări disponibile și care sunt puse eficient în practică. Scopul meu este să ofer o viziune de ansamblu coerentă a schimbărilor de care este nevoie urgentă în și la școli. Printre acestea se numără: contextul transformator al educației, dinamica școlilor în schimbare și problemele esențiale ale învățării, predării, programei, evaluării și politicii. Prețul inevitabil al unei imagini de ansamblu este cantitatea mai mică de detalii pentru unele părți ale sale. Din acest motiv, fac referire, adesea, la lucrările altora care investighează mai adânc anumite probleme de care trebuie să mă ocup în cartea de față mai expeditiv și nu le pot oferi suficientă profunzime.



Sunt pe deplin conștient de presiunile politice intense care apasă asupra educației. Politicile prin care aceste presiuni sunt exercitate trebuie înfruntate și schimbate. O parte din mesajul meu (așa cum era) se îndreaptă către politicienii înșiși, pentru a îmbrățișa nevoia de schimbare radicală. Însă revoluțiile nu așteaptă legislația. Ele apar din ceea ce fac oamenii la nivelul de bază. Educația nu are loc în camerele de comitet ale legislaturilor sau în retorica politicienilor. Este ceea ce se întâmplă între cei care învață și profesori, în școlile propriu-zise. Dacă sunteți profesori, pentru elevii voștri, *voi sunteți* sistemul. Dacă sunteți directori de școli, pentru comunitatea voastră, *voi sunteți* sistemul. Dacă sunteți politicieni, pentru școlile pe care le controlați, *voi sunteți* sistemul.

Dacă sunteți implicați în educație în orice fel, aveți trei opțiuni: puteți face schimbări în cadrul sistemului, puteți face presiuni pentru producerea schimbărilor în sistem sau puteți lua inițiativa în exteriorul sistemului. Multe dintre exemplele din această care sunt despre inovații din interiorul sistemului, așa cum este el acum. Sistemele, per ansamblu, sunt și ele capabile de schimbare și în multe privințe ele deja se schimbă. Cu cât există mai multă inovație în interiorul lor, cu atât e mai probabil ca ele să evolueze, unitar, în toate privințele.

Cea mai mare parte a vieții mi-am petrecut-o trăind și muncind în Anglia. În 2001, eu și familia mea ne-am mutat în Statele Unite. De atunci, am călătorit foarte mult prin toată țara, lucrând cu profesori, districte școlare, asociații profesionale și politicieni, la toate nivelurile educației. Din aceste motive, cartea de față analizează, în special, ce se întâmplă în Statele Unite și în Marea Britanie. Însă problemele care afectează educația sunt globale și există exemple pe tot parcursul cărții din alte părți ale lumii.



Cartea se concentrează, în mare parte, asupra subiectului educației, de la prima etapă a copilăriei până la sfârșitul liceului. Problemele cu care ne confruntăm au consecințe majore și asupra educației secundare și multe dintre instituții se schimbă radical odată cu lumea din jurul lor. Mă refer generic la acele schimbări, dar pentru a ne uita la ele cum trebuie ar fi nevoie de o carte de sine stătătoare.

Într-un interviu recent, am fost întrebat despre teoriile mele. Am răspuns că nu sunt simple teorii. Ofer diverse perspective teoretice asupra abordării pe care o sugerez, dar ceea ce susțin eu nu este de natură ipotetică. Se bazează pe o experiență îndelungată și pe studierea a ceea ce funcționează în domeniul educației, a ceea ce îi motivează pe elevi și pe profesori pentru a avea cele mai bune rezultate și ce nu. Făcând toate acestea, mă poziționez într-un lung șir cu tradiție. Abordarea pe care o recomand are rădăcini adânci în istoria predării și învățării, începând cu Antichitatea. Nu este o modă sau o tendință. Se bazează pe principiile care au inspirat întotdeauna educația transformatoare, principii pe care educația industrială, făcând abstracție de toate celelalte aspecte pe care le-a realizat, le-a marginalizat sistematic.

Provocările cu care ne confruntăm pe Pământ nu sunt nici ele teoretice. Sunt foarte reale și sunt, în mare parte, create de oameni. În 2009, seria *Horizon* a BBC a difuzat un episod despre cât de mulți oameni pot trăi pe Pământ. Se numea *How Many People Can Live on Planet Earth?*. (BBC-ul are talent la titluri.) Acum sunt 7,2 miliarde de oameni pe Pământ. Ceea ce înseamnă aproape de două ori mai mulți decât în 1970 și că ne îndreptăm spre nouă miliarde până la jumătatea secolului, respectiv douăsprezece miliarde până la sfârșitul secolului. Avem cu toții aceleași nevoi de bază: aer curat, apă, mâncare

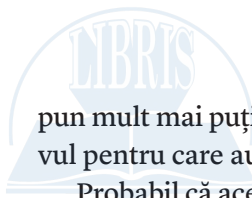


și combustibil pentru viețile pe care le trăim. Așadar, câți oameni poate susține Pământul?

Episodul le-a cerut părerea unora dintre experții de top ai lumii în probleme de populație, apă, producție de mâncare și energie. Ei au conchis că, dacă toată lumea de pe Pământ ar avea un consum similar cu cel al unei persoane obișnuite din India, Pământul ar putea susține cel mult o populație de cincisprezece miliarde. Dacă ținem cont de acest aspect, suntem deja la jumătatea drumului. Problema este că nu toți consumăm în acel ritm. Dacă toată lumea ar avea un consum similar unei persoane obișnuite din America de Nord, ni s-a spus că planeta ar putea susține o populație maximă de 1,5 miliarde. Suntem deja de cinci ori mai mulți decât atât.

Așadar, dacă toată lumea ar vrea să consume în ritmul în care o fac cei din America de Nord, și pare că lumea își dorește acest lucru, până la jumătatea secolului, am avea nevoie de încă cinci planete pentru ca așa ceva să fie fezabil. Nevoia pentru inovație radicală în felul în care gândim, trăim și relaționăm unii cu alții nici că ar putea fi mai urgentă. Între timp, suntem la fel de împărțiți ca întotdeauna de diferențele culturale și de concurența economică pentru aceleași resurse.

Ni se spune, adesea, că trebuie să salvăm planeta. Nu sunt atât de sigur. Pământul există de aproape cinci miliarde de ani și mai are încă cinci înainte de a se prăbuși în Soare. Din ceea ce știm, ființele umane moderne ca noi au apărut de mai puțin de 200 000 de ani. Dacă vă imaginați întreaga istorie a Pământului ca fiind un an, noi am apărut cu mai puțin de un minut înainte de miezul nopții de 31 decembrie. Pericolul nu este pentru planetă, ci pentru condițiile supraviețuirii noastre pe ea. Pământul ar putea foarte bine să ajungă la concluzia că a încercat umanitatea și nu este impresionat. Bacteriile presu-



pun mult mai puțină bătaie de cap, iar acesta ar putea fi motivul pentru care au supraviețuit miliarde de ani.

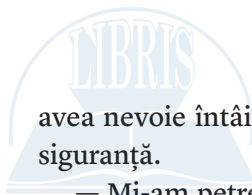
Probabil că acest tip de gândire l-a avut scriitorul și futuristul H.G. Wells când a spus că civilizația este o cursă între educație și catastrofă. Educația este, într-adevăr, cea mai bună speranță a noastră. Nu vechiul stil de educație industrială, care a fost creat pentru a susține necesitățile secolului al XIX-lea și începutul secolului XX, ci un nou stil de educație, adaptat provocărilor cu care ne confruntăm acum și talentelor autentice care se găsesc adânc în noi.

Pe măsură ce ne confruntăm cu un viitor foarte incert, răspunsul nu este să ne descurcăm mai bine decât am făcut-o înaintea. Trebuie să facem altceva. Provocarea nu este de a repara acest sistem, ci de a-l schimba; nu de a-l *reforma*, ci de a-l *transforma*. Marea ironie din actuala maladie a educației este că noi chiar știm ce funcționează bine în acest domeniu. Doar că nu facem acest lucru la o scară suficient de mare. Suntem într-o măsură mai mare ca niciodată de a ne folosi resursele creative și tehnologice pentru a schimba această mentalitate. Avem acum oportunități nelimitate de a stimula imaginația tinerilor și de a le oferi forme de predare și învățare care să fie foarte adaptate lor.

Deși educația este acum o problemă globală, ea este inevitabil un proces local. A înțelege acest lucru este cheia pentru transformare. Lumea trece prin schimbări revoluționare. Avem nevoie de o revoluție și în educație. Asemenea celor mai multe revoluții, aceasta se apropie de multă vreme, iar în multe locuri deja începe să se manifeste. Nu vine de sus în jos; vine, așa cum ar trebui, de jos în sus.

Dr. Laurie Barron și-ar fi iertat elevii și colegii dacă i-ar fi montat o ușă rotativă la birou înainte de prima ei zi ca director la școala gimnazială Smokey Road din Newnan, Georgia. La urma urmei, școala era deschisă de numai cinci ani și avusese deja patru alți directori. „Problema nu era că aveam lideri slabi sau ineficienți”, mi-a spus ea. „De fapt, aproape toți dintre cei care m-au precedat au fost directori de școli de mare succes, cu experiență. Trei dintre ei au devenit inspectori generali. Problema era lipsa unei conduceri stabile. Nu au ocupat funcția suficient de mult pentru a face ceva semnificativ.”

Acest aspect a fost cu atât mai problematic pentru Smokey Road, pentru că cifrele nu erau deloc în favoarea școlii. Fiind localizată la aproximativ 56 de kilometri distanță de Atlanta, aproape 20% din populația orașului Newnan trăia sub pragul sărăciei și mai bine de 60% dintre elevii de la Smokey Road se calificau pentru statutul de dezavantajat economic. Atunci când Laurie a ajuns la Smokey Road, în 2004, școala avea constant cele mai proaste rezultate academice dintre cele cinci școli ale districtului din care făcea parte. De asemenea, avea cea mai mare rată de absenteism, cel mai mare număr de referate disciplinare, cel mai mare număr de plângeri penale înregistrare în sistemul corecțional juvenil și cel mai mare număr de elevi plasați în sisteme educaționale alternative din cauza problemelor de disciplină. Smokey Road avea nevoie de ajutor la mai multe niveluri, dar Laurie a decis că aspectul de care

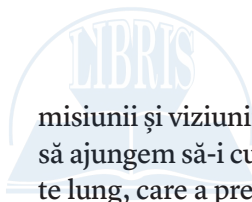


avea nevoie întâi de toate era un sentiment de stabilitate și siguranță.

— Mi-am petrecut acel prim an sărind peste mese pentru a opri băta. Oamenii mă întrebau ce fel de date am, iar eu le spuneam că sar peste mese. Sunt foarte organizată și mă ghidez după date, dar, când mă uit pe agendele mele din cei nouă ani petrecuți aici, îmi dau seama că nu am nicio notiță din acel prim an. Singurul lucru pe care l-am făcut în acel prim an a fost să încerc să stabilesc condiții de siguranță. Elevii nu se simțeau deloc în largul lor, pentru că aveau loc o mulțime de confruntări.

Laurie și-a petrecut o bună parte a timpului din primul său an aplanând conflictele dintre puști și, mai des decât și-ar fi dorit, suspendându-i și trimițându-i acasă. Era necesar. Laurie și-a dat seama că învățatul era aproape imposibil atunci când elevii erau preocupați constant fie de provocarea unui conflict, fie de teama de a intra într-un conflict. Până la sfârșitul aceluia prim an, ea stabilise suficiente reguli de bază pentru ca elevii să înceapă să înțeleagă ce fel de comportament era așteptat din partea lor. Cel mai important, ea s-a întors pentru încă un an. Acest fapt a oprit ușa rotativă și i-a permis școlii să înceapă să lucreze la un plan productiv, pe termen lung – un plan care trebuia să elimine obiceiurile care începuseră să fie adânc înrădăcinate în cultura școlii.

— Școala noastră nu era percepută ca fiind o școală bună, dar acesta era un aspect, pur și simplu, acceptat. Nimeni nu era dezamăgit de felul în care funcționam. Era aproape ca și cum s-ar fi considerat că „faci o treabă bună cu ceea ce ai“. Era OK să fim ce eram. Acel al doilea an a fost momentul în care chiar am început să ne gândim serios la ceea ce voiam să devenim. Trebuia să îi aducem pe copii în acel loc în care să-și dorească să învețe. Ne-am petrecut întregul an cu dezvoltarea



misiunii și viziunii noastre. Atunci ne-am dat seama că trebuia să ajungem să-i cunoaștem pe acei copii. A fost un proces foarte lung, care a presupus implicare din partea profesorilor, elevilor, partenerilor de afaceri și a membrilor comunității. Am pus bazele unei organizații centrate pe parteneriatul dintre părinți și profesori. Probabil că mulți dintre profesori credeau în elevi, dar nu știu dacă *noi*, școala ca întreg, credeam în copii și nici comunitatea nu credea în ei. Părerea mea este că unii dintre profesori credeau, pentru că aveam unii profesori de calitate, care încă sunt aici și astăzi, dar nu aveam o misiune de ansamblu.

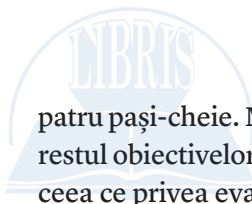
Această viziune a evoluat într-un plan aplicat în patru pași. Primul pas a fost să ne asigurăm că puștii măcar frecventează cursurile. Smokey Road avea o rata foarte mare a absenteismului, iar Laurie și-a dat seama că școala nu crease o cultură în care elevii să simtă că era important să fie acolo – și că *ea însăși* era o parte din problemă.

— Îi suspendam tot timpul pentru că se băteau, spunea ea, așa că sigur nu le arătam că îmi doream ca ei să fie acolo.

Apoi, împreună cu echipa ei trebuiau să facă în așa fel încât elevii să se simtă în siguranță cât timp erau la școală. Confruntările de la Smokey Road ajungeau rar în punctul în care cineva să fie grav rănit, dar conflictele obișnuite trebuiau să înceteze pentru ca puștii să ajungă să se simtă în siguranță și să nu mai fie distrași.

Următorul pas a fost să îi ajute pe elevi să se simtă apreciați ca entități individuale. Adevărata schimbare s-a produs atunci când Laurie și echipa ei și-au dat seama că trebuiau să gestioneze relația cu fiecare elev, în funcție de nevoile și pasiunile lor individuale. (Mai multe despre aceasta, imediat.)

Al patrulea pas a constat în a-i învăța pe copii materiile potrivite de care aveau nevoie pentru a obține succesul în viitor. Este notabil că Laurie a văzut acesta ca fiind ultimul pas din cei

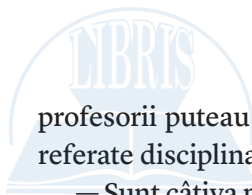


patru pași-cheie. Materiile erau importante, dar numai după ce restul obiectivelor fuseseră atinse. Același lucru era valabil și în ceea ce privea evaluarea profesorilor.

— Chiar nu ne-am concentrat pe predare, pentru că ne ocupasem de învățatură tot timpul. Nu am simțit că problema ar fi fost că profesorii nu știau să predea. Problema era că existau atât de multe obstacole până la predare. Am simțit că, dacă reușim să le dăm pe mână copiii timp de 75 de minute, ar putea face ceva cu ei. Odată ce am eliminat toate celelalte piedici, puteam începe să ne uităm la profesori. Înainte de asta, nu ne puteam da seama dacă profesorul avea dificultăți sau nu, pentru că problema putea să fie siguranța și gestionarea clasei sau construirea unei relații cu elevii. Eram în fiecare clasă în fiecare săptămână. Aveam doi directori adjuncți și noi trei vizitam fiecare profesor în fiecare săptămână. Nu puteam face asta când aveam 70 de puști în birouri în fiecare zi, din motive disciplinare.

Abia atunci când Laurie a început să se gândească la ce conta pentru copiii ei, lucrurile au început să se schimbe.

— Oricare ar fi cel mai important aspect pentru un elev, acela este cel mai important lucru. Nimic nu este mai important decât altceva: fotbalul, trupa muzicală, matematica, limba engleză. Nu aveam de gând să le spunem elevilor că fotbalul nu era important și că matematica era cea importantă. Abordarea noastră era că, dacă fotbalul este cel mai important pentru tine, atunci noi vom face tot ce putem pentru a te ține în continuare la fotbal. Atunci când am început să folosim această abordare și atunci când puștii au început să vadă că noi apreciem ce apreciază, și ei au început, la rândul lor, să ne dea, în schimb, ce era valoros pentru noi. Odată ce am început să construim relații cu elevii, aceștia au început să se simtă vinovați să ne dezamăgească. S-ar putea să nu le placă matematica, dar nu voiau să-l dezamăgească pe acel profesor de matematică. Abia atunci



profesorii puteau începe cu adevărat să predea în loc să scrie referate disciplinare.

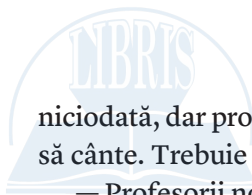
— Sunt câțiva profesori cărora nu le-ar putea păsa mai puțin de fotbal, dar vor merge la meci și îi vor face galerie lui Bobby, iar apoi îi vor pune lui Bobby o întrebare despre știință în următoarea zi. Bobby va învăța toată știința din lume pentru acel profesor.

Acest tip de abordare i-a impus lui Laurie să renunțe la modelele pe care le primea din partea statului și a guvernului federal și să se detașeze de orice element i-ar mai fi rămas din mentalitatea de genul „întotdeauna am făcut lucrurile așa“. Și sistemul ei a funcționat extraordinar cu atât de mulți elevi. Unul dintre elevii ei era un bun sportiv, dar rămăsese repetent în clasa a VI-a, în mare parte pentru că i se făcuseră 33 de referate disciplinare. Atunci când Laurie a reușit, în cele din urmă, să-l facă să înțeleagă că ea era de acord că activitățile sportive erau cel mai important lucru din viața lui, problemele disciplinare s-au atenuat.

— A avut, în total, două referate disciplinare în clasa a VII-a și a VIII-a. Și a trecut de fiecare evaluare națională. Era negru, era înscris în programul de educație specială, primea prânzul gratuit sau la cost redus – era o statistică în devenire. I-am spus că fotbalul putea fi mai important decât orice altceva mai făcea, dar va fi nevoie să îl ajutăm să ajungă la el.

Mi-a mai dat un exemplu.

— Avem o fată în cor: caucaziană, înscrisă în programul de educație specială, dezavantajată din punct de vedere economic. Tatăl ei murise atunci când ea era în clasa a IV-a. S-a închis în ea însăși, nu și-a mai dorit să facă nimic. Rămânea repetentă în clasa a VI-a. Profesorul de la cor a văzut ceva în ea și-a oferit un rol de solistă. A interpretat acel solo în noiembrie, iar apoi a luat numai note maxime până la sfârșitul anului. Nu ar fi reușit



niciodată, dar profesorul a spus că tot ce-și dorea ea să facă era să cânte. Trebuie să asculți ce este important pentru un copil.

— Profesorii noștri nu vin în fața clasei și spun „Cu toții trebuie să luați notă de trecere la testul de matematică“. Ei merg la fiecare puști și îi spun: „Hei, tu vrei să fii în trupa muzicală; vrei să fii solist principal? Dacă vei avea rezultate bune la matematică, asta te va ajuta“. Poți convinge pe oricine să-ți faci un serviciu. În schimb, nu poți face grupurile să urmeze o directivă.

Schimbarea de la Smokey Road a fost evidentă pentru toată lumea, iar rezultatele se îmbunătățiseră semnificativ și ele. Rezultatele la testări au fost mai bune pentru fiecare subgrup – rezultatele elevilor înscriși în programul de educație specială s-au îmbunătățit cu 60% la matematică și la citire –, s-a observat o scădere dramatică a ratei absenteismului și, de asemenea, o scădere semnificativă a numărului de referate disciplinare.

Schimbarea de la Smokey Road a fost atât de profundă, încât școala a primit titlul de „Title I Distinguished School“ în statul Georgia, iar în 2011, a fost inclusă în categoria „Metlife Foundation-NASSP Breakthrough School“ pentru că a reușit să obțină rezultate importante, în condițiile în care își desfășura activitatea într-o zonă în care cei mai mulți elevi trăiau în sărăcie. Laurie Barron însăși a fost desemnată în 2013 drept

---

\* „Title I Distinguished School“ este acordat de National Title I Association, o organizație dedicată implementării și îmbunătățirii programului „Title I“. Acest program face parte din legislația Statelor Unite privind educația și reprezintă un angajament federal pentru minimalizarea diferențelor dintre elevii foarte săraci și ceilalți. Așadar, National Title I Association lucrează la consolidarea unui sistem care să le ofere tuturor copiilor (mai ales celor dezavantajați din punct de vedere economic) oportunitatea de a primi o educație de calitate. Mai multe informații despre program și asociație pot fi găsite pe: <http://www.titlei.org/> (n.t.).

\*\* Programul „Breakthrough Schools“ al fundației NASSP (National Association of Secondary School Principals) există din 2007 și a fost înființat cu scopul de a identifica, recunoaște și promova școli gimnaziale și licee cu un număr mare de elevi care trăiesc sărăcie, dar care au rezultate remarcabile sau reușesc să-și îmbunătățească semnificativ performanțele. Mai multe informații despre program și fundație pot fi găsite pe: <http://www.nassp.org/> (n.t.).





„National Middle Level Principal of the Year“<sup>\*</sup> de către MetLife/NASSP<sup>\*\*</sup>.

Ceea ce a văzut Laurie Barron în Smokey Road a fost o școală care avea nevoie disperată de reformă – nu genul de reformă care vine din directivele statale sau care ține de standardele federale, ci acel tip care se face de la temelie până la vârf atunci când îți înțelegi cu adevărat elevii și profesorii. Laurie întruchipează acel gen de reformă atât de necesar în școlile noastre. Însă, așa cum urmează să vedem, ideea de „reformă“ înseamnă lucruri diferite pentru oameni diferiți.

## Reforma standardelor

Reforma nu este ceva nou în educație. Întotdeauna au existat discuții referitoare la scopul educației și despre ce ar trebui să se învețe și cum. Dar acum e altceva. Reforma standardelor moderne este una globală. Pasi Sahlberg, un comentator de excepție al tendințelor internaționale din educație, o definește abil prin numele GERM (Global Education Reform Movement)<sup>\*\*\*</sup>. Cu siguranță, pare a fi ceva contagios, dacă judecăm după numărul de țări care par să se molipsească de acest virus. Politicile de educație națională obișnuiau să fie, în mare

---

\* Directorul de școală gimnazială al anului (2013), la nivel național (n.t.).

\*\* După ce a ajutat școala Smokey Road să facă progrese care ar fi părut de neimaginat cu nouă ani înainte – progres care s-a petrecut pentru că ea a ales să găsească puțin loc de manevră – Laurie a trecut, mai departe, la următoarea ei provocare. Chiar i-am luat un interviu în timp ce conducea spre Kalispell, Montana, locul în care devenise inspector școlar general al Districtului Evergreen. Nu am avut ocazia de a mai discuta cu ea de când ocupă această funcție, dar presupun că nu permite nici tradiției, nici altor elemente exterioare să definească ceea ce este bine pentru elevii ei (n.a).

\*\*\* Mișcarea globală a reformei în educație. Iar „GERM” este un acronim cu subînțeles, englezescul „germ” însemnând „microb”, deci ceva contagios (n.t.).