

## ȘI DACĂ EDUCAȚIA ESTE "PRIORITATEA ZERO" A ROMÂNIEI?

MARIAN STAȘ

Președinte, Fundația CODECS pentru Leadership • [www.lmt.ro](http://www.lmt.ro)

I. Mai întâi, motivez titlul intervenției mele publice. El parafrazează un altul, cel al articolului bunului meu prieten Cristian Ghinea, publicat în ziarul "Adevărul", în ziua de 13 iulie a.c. ("Și dacă Băsescu are dreptate?") Eu l-am ales pentru a comuta atenția colectivă dinspre *persoana* care afirmat recent că Educația este prioritatea zero a României – în fond, este vorba despre șeful statului, fie că ne place sau nu; repet, persoana este *șeful statului român*, nu altcineva – către *enunț*, în sine: EDUCAȚIA ESTE ACUM PRIORITATEA ZERO A ROMÂNIEI. Vorba lui Cristi: și *dacă* lucrurile stau chiar astfel?!... Și *dacă* ne trezim că, începând de azi și până în zece-douăzeci de ani de-acum încolo, eterna și fascinanta noastră Românie nu are un alt proiect mai important pe lume decât transformarea Școlii ca sistem? Și aici nu mă refer la România abstractă, statistică, impersonală, a procentelor și graficelor cu vârful în jos, ci, foarte-foarte clar, la noi, la oamenii acestei țări. Eu, Marian Staș. Tu, Cristian (poate fi Ghinea, dar și... Adomniței); voi, Mihail (poate fi Cernat, dar și... Hărdău), Ecaterina (poate fi Dragomir, dar și... Andronescu), Mircea (poate fi Vasilescu, dar și... Miclea, sau... Geoană), Traian (poate fi Pascu, dar și... Băsescu), Călin (poate fi Petrean, dar și... Tăriceanu), Andrei (poate fi Pleșu, dar și... Marga), Ana, Vlad, Adriana, Rareș, Alina, Elena, Paul, Laura, Gabriela... Noi, milioanele de sufletele care zicem că vrem să trăim mai bine, iar copiii noștri să iasă din școli mai răsăriți decât suntem noi, și mai pregătiți să trăiască în această lume pe care o vedem că se mișcă și se schimbă clipă de clipă, de câteodată ni se face frică, pur și simplu. Și dacă este chiar așa, fix așa? Și dacă, vai!, EDUCAȚIA chiar ESTE PRIORITATEA ZERO A ROMÂNIEI, iar nouă încă nu ne vine să credem, complăcându-ne, ca și corp social, în refuzul de a accepta acest fapt fundamental și a acționa decisiv în sensul schimbării profunde? Ce ne facem?!...

II. Apoi, apreciez că este onest din partea mea să-mi legitimez formal prezența în conversația despre proiectul public cel mai important al României – schimbarea adaptivă a Educației – la modul tehnic, și anume prin credențele mele educaționale. Iată-le, pe scurt.

Am absolvit, în 1980, Liceul "Frații Buzești" din Craiova și am fost șeful promoției aceluia an, împreună cu un bun coleg și prieten. Media generală: peste 9,90.

Am absolvit trei instituții de învățământ superior: Academia Tehnică Militară; Universitatea din București; Universitatea Harvard din S.U.A. Din prima instituție am ieșit inginer de calculatoare, ca șef al promoției specialității mele. Tot aici am primit titlul de doctor inginer, în fiabilitate software. De la a doua instituție am obținut o licență în matematică-informatică. În fine, de la cea de-a treia instituție am primit titlul de Master în Public Administration, cu specializare în management strategic și leadership. În România, am predat cursuri la Academia Tehnică Militară, Colegiul Național de Apărare și Școala Națională de Studii Politice și Administrative. În S.U.A., din 2000 predau cursuri de matematici aplicate în politici publice în programul de vară de la John F. Kennedy School of Government, Universitatea Harvard. Tot Universitatea Harvard mi-a acordat, în 1999, o diplomă de excelență pentru felul în care am fost dascălul studenților mei (am predat un curs de matematică la Harvard College, ca Teaching Fellow, în semestrul I al anului academic 1998-1999), pe baza evaluărilor finale ale acestora. Procentul celor care primesc în fiecare semestru această recunoaștere este de 3-5% din numărul total al celor care desfășoară activități de predare. Am publicat articole. Am publicat, am îngrijit și am prefațat cărți.

De cinci ani coordonez un program educațional extrașcolar, care oferă elevilor de școală generală și liceu oportunitatea de a-și forma aptitudini și atitudini de lideri, practicând comunicarea și lucrul în echipă, negocierea pentru soluționarea conflictelor, dezvoltarea personală armonioasă. În momentul de față, programul – pe numele său "Liderii Mileniului Trei"<sup>®</sup> – este, pentru liceenii care au împlinit 16 ani, o Școală de Joburi și Networking, oferindu-le acestora oportunitatea de a practica meseria de trainer, fapt pentru care ei primesc salariu. De trei ani țin cursuri practice de formare de leadership cu

profesori, directori, inspectori și lideri sindicali din învățământul preuniversitar, în cadrul cărora studiile de caz sunt, de fapt, proiecte de schimbare a Educației. În fine, din 2005, prin intervenții în presă – articole și interviuri în ziare, la radio sau diverse televiziuni – am pus în discuția publică o viziune a transformării sistemului educațional, sub numele de "Școala pe bune". În cuvinte serioase (necruțător de serioase!) Școala pe bune înseamnă, în fond, o Școală AUTENTICĂ, adică o Școală care, înainte de orice, CULTIVĂ VALORI, iar apoi FOLOSEȘTE și PLACE. Valorile la care mă refer sunt: *încrederea; onestitatea; competența; performanța; curajul acțiunii civice.*

Asta am făcut și fac în Educație. M-aș bucura să fi putut transmite suficient de clar semnalul despre statutul meu de interlocutor serios, responsabil și credibil pe temă. În plus, nu am făcut și nu fac un secret din disponibilitatea mea explicită de a fi parte din procesul transformării de sistem a Educației în România, și chiar de a-l coordona din poziții de autoritate formală. Știu ce am de făcut. Vreau, și pot. Îmi pasă.

III. În continuare, prezint trei teme de reflecție în sprijinul inițierii urgente a procesului schimbării adaptive a Educației în România: tema acțiunii centrate pe leadership; tema raportării la practici ce definesc noi frontiere ale educației; și tema pactului politic asupra Educației.

• **EDUCAȚIE ȘI LEADERSHIP.** Poziționarea mea în această conversație pornește de la faptul că, în opinia mea, Educația reprezintă, de departe, cel mai important proiect public al României în următorii 20 ani. Miza istorică este succesul sau eșecul României în condițiile generate de dobândirea, la 1 ianuarie 2007, a statutului de țară membră a Uniunii Europene, iar *focalizarea complexă și de lungă durată a țării noastre pe transformarea profundă a Educației pe toate palierele sale, într-o manieră fără precedent până în acest moment – incomparabilă cu oricare dintre schimbările ori corecțiile din zona publică la care suntem martori* – reprezintă condiția critică de succes a noii României Europene.

Am în vedere trei argumente care susțin fără echivoc enunțurile anterioare:

**Argumentul istoric.** Acum, în esența sa, Școala funcționează conform unui model profund inadecvat timpului prezent și celui viitor. A treia mare transformare a Școlii românești moderne, după cea articulată de Spiru Haret în anii 1890-1900 și după reforma comunistă din 1948, încă nu a avut loc. În fond, aceasta este și concluzia principală a *Raportului Comisiei prezidențiale pentru analiza și elaborarea politicilor din domeniile educației și cercetării*, prezentat de Președintele României în data de 12 iulie a.c..

**Argumentul social.** Subsistemul public principal pentru schimbarea infrastructurii mentale a societății este Educația. Acum România are nevoie, urgent, de *schimbarea infrastructurii sale mentale* în acord cu schimbările generate de aderarea la Uniunea Europeană – prin urmare, Educația devine proiectul său public numărul 1.

**Argumentul economic.** *Investiția în educație este profitabilă.* Rata de rentabilitate a investiției în educație se situează între 5-30%, conform statisticilor O.E.C.D.

Transformarea Școlii ca sistem în România este un proces de schimbare adaptivă profundă a ceea ce înseamnă Educație la ora actuală, pentru inițierea căruia primele acțiuni sunt cele de leadership, urmate apoi de cele de management. Durata de inițiere a procesului schimbării adaptive a Educației prin proiecte de sistem cu impact transformațional este de 6-8 ani, iar orizontul de timp începând cu care acest proces de schimbare adaptivă își va face simțite efectele în diversele straturi ale societății românești este de 10-20 de ani din momentul amorsării sale.

Premisa fundamentală de proiectare a procesului schimbării adaptive a sistemului educațional pornește de la rolul strategic al Educației ca sistem public: *unic generator sustenabil de resursă umană înalt competitivă al oricărei societăți.* Condiția critică pentru ca Educația să-și poată asuma și îndeplini acest rol strategic este ca, prin proiectare, mecanismele sale de funcționare să conțină procese interne cu capacitate ridicată de învățare, care asigură poziționarea continuă și dinamică a Educației ca prim factor al dezvoltării durabile a societății. Datorită statutului său de resursă strategică, natura dominantă a acțiunii în Educație în acest moment este una centrată pe *leadership real*, în primă instanță – dublată, ulterior, de acțiunea centrată pe management.

Vestea cea mai neplăcută atunci când vine vorba despre schimbare – cu atât mai mult în cazul unei schimbări necesare profunde ca în cazul sistemului uman, instituțional și social de dimensiuni atât de mari pe numele său Educație – este că înainte de orice, schimbarea generează disconfort. De schimbare ni se face frică, iar disconfortul asociat ne doare. Și atunci, de cele mai multe ori preferăm complacerea în *status quo*-ul călduț cu care suntem obișnuiți, deși și acesta ne displace și ne irită poate chiar mai mult. Tranziția de la o realitate cu care am fost obișnuiți la un nou tip de existență a fost solid cercetată, iar modelul clasic de curbă a schimbării (Elizabeth Kubler-Ross) documentează cinci faze ale acestei tranziții:

- **șocul și refuzul de acceptare a iminenței schimbării** ("Nu e adevărat! Nu mi se întâmplă mie!...") – comportamentele caracteristice în această fază sunt: evitare; confuzie; teamă; tendința de a da vina pe alții
- **furia** – stări caracteristice: frustrare; anxietate; iritare; rușine
- **depresia și detașarea** ("Mi-e silă!... Mi-e lehamite!... Nu mă mai interesează nimic!...") – stări caracteristice: senzația de copleșire de către context: lehamite; lipsa de energie; neajutorarea
- **dialogul și negocierea** – stări caracteristice: impulsul de ne apropia de alții și a-i face pe părtași poveștii noastre; lupta cu noi înșine de a găsi semnificații plauzibile pentru dificultățile prin care am trecut
- **acceptarea schimbării**, caracterizată de explorarea unor noi opțiuni, pe baza unor planuri de acțiune pe care am reușit să le construim.

Vă invit să refaceți filmul săptămânii 9-13 iulie a.c., proiectând pe rând pe un ecran imaginar trei secvențe distincte: interviul acordat de Președintele României în seara de 9 iulie postului de televiziune Realitatea TV; prezentarea publică, tot de către Președintele României, în ziua de 12 iulie, a Raportului citat anterior; în fine, foarte importante, reacțiile publice din mass media și de pe forumuri, urmare a asumării la vârf, de către șeful statului, a Educației drept "proiectul zero al României". Veți regăsi, cu siguranță, numeroase manifestări vii de *șoc*, *refuz al acceptării diagnosticului*, *furie* (de pildă, reacția sublimată semnificativ în titlul "Rectorii desființează Raportul 'Bănescu'" – publicată în "Adevărul" din 14 iulie, autor: Sorin Iordache), *depresie*, poate *detașare*... Concluzia este limpede, în opinia mea: iminența declașării procesului complex de transformare profundă a Școlii dă frâu liber reacțiilor inițiale tipice rezistenței la schimbare.

Există un singur antidot la durerea și disconfortul schimbării: *disponibilitatea de a învăța* – asumată integral, responsabil, irevocabil. Învățăm împreună să generăm schimbarea adaptivă a Educației și învățăm împreună să scriem și să aplicăm regulile transformării Școlii ca sistem în România. *Începem învățarea cu noi înșine*. Apoi, învățăm împreună cu copiii pe care îi educăm altfel. Apoi învățăm împreună cu părinții acestor copii, apoi învățăm instituțional până la ancorarea ireversibilă a schimbării adaptive în cultura organizațională a fiecărei grădinițe, fiecărei școli generale, fiecărui liceu, fiecărei facultăți și fiecărei universități în parte – de asemenea, până la transformarea culturii organizaționale a fiecărei unități de management al educației din sistem, cu Ministerul Educației în frunte.

• **NOI FRONTIERE ÎN EDUCAȚIE**. Suntem la enunțul "Educația, prioritatea zero a României." Dacă așa stau lucrurile, m-am gândit că este oportun să prezint două exemple ce ilustrează distanța dintre școala noastră și școala de prin alte părți de lume, exemple sensibil diferite de cele de tipul mult-citatului "nici o universitate de la noi în primele 500 din lume". Compararea cu practicile cele mai performante dintr-un domeniu se numește *benchmarking*. Am ales Universitatea Harvard, cu o exemplificare la nivel instituțional și una la nivel individual. De ani buni, universitatea este între primele două-trei din S.U.A. și din lume, după toate clasamentele, așa încât cred că se califică natural pentru statutul de *benchmark*. Iată câteva date statistice semnificative: 43 dintre foștii sau actualii profesori de aici sunt laureați ai Premiilor Nobel; biblioteca universității numără peste 15,5 milioane de volume; bugetul de venituri și cheltuieli în anul fiscal 2006 a fost de 3 miliarde de dolari; Corporația Harvard deține bunuri și proprietăți generatoare de venituri (*endowment*) în valoare totală de 29,2 miliarde de dolari.

Harvard College (mai precis, *Faculty of Arts and Sciences* – în traducere liberă, Facultatea de Arte și Științe) este, într-un fel, în ansamblul școlilor care compun Universitatea Harvard, echivalentul Universității din București. Colegiul produce absolvenți (*undergraduates*), după patru ani de studii universitare. Pe 15 mai, Universitatea a aprobat revizuirea fundamentală a componentei de educație generală din curriculumul parcurs de studenți – prima transformare majoră de acest gen din ultimii 30 de ani. Programul – denumit chiar astfel, *General Education* – înlocuiește corespondentul său anterior, stabilit la finele anilor '70, care acum își încheie ciclul de viață academică.

Potrivit surselor pe care le-am consultat, obiectivele componentei citate sunt de "*a pregăti studenții pentru implicare civică; a-i învăța să se înțeleagă pe ei înșiși ca produse ale tradiției artelor, ideilor și valori, precum și ca participanți activi în generarea acestora; a-i pregăti să răspundă critic și constructiv la schimbări; a le dezvolta înțelegerea dimensiunilor etice ale vorbelor și faptelor lor*".

Specific, noul program cere studenților să parcurgă câte un curs de un semestru în fiecare din următoarele arii curriculare:

- *Înțelegere estetică și interpretativă* – menită să-i sprijine să-și dezvolte deprinderi critice, în speță capacitatea de a răspunde estetic și abilitățile de interpretare (în sensul cel mai larg al noțiunilor – n.m., M.S.)
- *Cultură și credință* – pentru a le dezvolta înțelegerea și aprecierea tradițiilor culturale și de credință în societățile umane
- *Raționament empiric și matematic* – arie menită a-i învăța să utilizeze instrumente conceptuale și teoretice specifice raționamentelor și rezolvării de probleme (statistică; teoria probabilităților; matematică; logică; teoria deciziilor)
- *Raționament etic* – aici învață cum să gândească despre credințe și practici morale și politice, cum să dezbată și să evalueze aserțiuni referitoare la probleme etice majore
- *Știința sistemelor vii* – pentru a cunoaște concepte, fapte și teorii relevante privind sistemele vii
- *Știința universului fizic* – pentru a lua contact cu concepte, fapte și teorii despre universul fizic și a-i pregăti să înțeleagă mai bine lumea și universul în care trăim
- *Societățile lumii* – în cadrul acestei arii examinează în detaliu una sau mai multe societăți, în afara celei americane
- *Statele Unite ale Americii în lume* – aici studiază instituțiile sociale, politice, juridice, culturale și economice americane, precum și practicile și comportamentele acestora, din perspective contemporană, istorică și/sau analitică.

Aceasta a fost exemplificarea instituțională. A doua exemplificare îl are ca protagonist pe Howard Gardner, profesor de cogniție și educație la Harvard Graduate School of Education. Dacă mergeți la adresa [www.howardgardner.com](http://www.howardgardner.com), puteți afla detalii despre biografia sa profesională. Pentru obiectivele acestui text, este suficient să spun că Gardner este autorul teoriei inteligențelor multiple, care, începând de la mijlocul anilor '80, a "schimbat fața" educației. Căutați pe Google "multiple intelligencies" și vedeți ce obțineți. Dacă doriți, puteți începe călătoria în universul inteligențelor multiple de aici: [http://en.wikipedia.org/wiki/Theory\\_of\\_multiple\\_intelligences](http://en.wikipedia.org/wiki/Theory_of_multiple_intelligences).

Cea mai recentă carte publicată de Howard Gardner se numește "Cinci Minți pentru Viitor" (*Five Minds for the Future*, Harvard Business School Press, 2006) și prezintă ceea ce, în concepția autorului, înseamnă axiomatica uneltelor mentale de pus la lucru, pentru a face față cu succes provocărilor lumii în care trăim și vom trăi. Iată "mințile" pe care Școala le are a le crește și șlefui:

- **mintea "disciplinată"** (*disciplined mind*) – înseamnă un mod de cunoaștere centrat pe stăpânirea foarte bună a unei discipline de studiu, meserii, sau profesii, precum și pe efortul perseverent de perfecționare a deprinderilor specifice și înțelegerii respectivei discipline, de-a lungul timpului
- **mintea care "sintetizează"** (*synthesizing mind*) – este mintea capabilă să preia informații din surse disparate, să le înțeleagă și să le evalueze obiectiv, precum și să le agrege în modalități ce au relevanță și semnificație pentru cei din jur

- **mintea "creatoare"** (*creating mind*) – descoperă noi teritorii ale cunoașterii; generează idei noi, pune întrebări provocatoare, creează noi moduri de a gândi, ajunge la soluții inedite, neașteptate
- **mintea "respectuoasă"** (*respectful mind*) – ia act despre și salută diferențele dintre oameni și grupuri umane, are capacitatea de a-i înțelege pe "ceilalți", dezvoltă modalități eficiente de lucru cu persoane / grupuri care împărtășesc valori diferite de cele proprii
- **mintea "etică"** (*ethical mind*) – este mintea capabilă să înțeleagă responsabilitățile profesionale și civice, integrând nevoile și dorințele personale în contexte sociale specifice.

Motivul pentru care am prezentat aceste două mini-studii de caz este conținut în întrebarea: ce proporție din conversația publică despre Educație în România conține – sau se apropie măcar de – astfel de teme ce trasează noile frontiere ale modelelor educaționale curente? Ele – și altele asemănătoare – constituie, în opinia mea, ADN-ul construcției unui sistem educațional orientat pe învățare pentru viitor. Vă invit la un exercițiu mental de disciplină, sinteză și evaluare (în sensul modelului Gardner). Partea de *disciplină* a exercițiului: faceți o listă a informațiilor și știrilor despre educație, difuzate în ultimii doi ani pe trei canale media principale din România – presă scrisă; radio, televiziune (exemple: olimpici premiați la competiția x; elevi agresati la școala y; concursuri de titularizare desfășurate în perioada z; profesori și studenți participanți în cutare proiect internațional de cercetare etc.). Partea de *sinteză*: grupați aceste informații și știri pe categorii distincte (exemple: managementul resurselor umane în educație – progrese și critici; curriculum școlar – progrese și critici; standarde de calitate în educație – progrese și critici etc.). Partea de *evaluare*: verificați dacă ați generat o categorie de tip "transformarea fundamentală a Școlii ca sistem"; dacă da, numărați informațiile și știrile din această categorie și comparați rezultatul cu statistica restului de categorii identificate de dumneavoastră. Veți obține astfel o măsură a intensității prezenței temei schimbării adaptive a Educației în conversația publică din România și, repet, a distanței dintre unde suntem acum și unde trebuie să fim, cât mai repede cu putință.

III. **PACTUL POLITIC**. Cred cu tărie în *activarea imediată a pactului politic asupra Educației*, condiție critică a inițierii transformării de sistem. Termenii săi sunt, pentru mine, cât se poate de simpli, doi la număr:

1. Educația este prioritatea zero a României, deoarece miza Educației este una strategică pentru România următorilor 10-20 de ani
2. Ca urmare, complexitatea și importanța strategică a acestui proces de transformare poziționează Educația deasupra tuturor forțelor politice – oricare vor fi fiind acestea –, generând nevoia urgentă ca toate forțele politice să acționeze convergent, competent și responsabil, în slujba Educației.

Schimbarea adaptivă a Educației constituie un exercițiu profund participativ, de *învățare colectivă* la scara întregii societăți, fundamentat pe valori: *încredere, onestitate, competență, performanță și curaj*. Acest exercițiu este gândit să genereze câștiguri ireversibile pe termen scurt, mediu și lung pentru toți actorii individuali și instituționali implicați în punerea sa în fapt.

*Schimbarea adaptivă a Educației înseamnă ieșirea României din mediocritate.*

Sau, mai frumos: *schimbarea adaptivă a Educației înseamnă, în fapt, România prosperă, România competentă și responsabilă.*

Timpul va proba.

CAMBRIDGE, MA • 13-20 IULIE 2007  
 HARVARD UNIVERSITY  
 JOHN F. KENNEDY SCHOOL OF GOVERNMENT