A educação pública entre o passado e o futuro: a experiência e a visão de Binho Marques

Foto de capa: Acervo de Sério Vale
Fotos usadas na entrevista: *Galeria de Agência de Notícias do Acre* http://www.flickr.com/photos/fotosdoacre

Ele foi Secretário de Educação do Acre durante os dois mandatos sucessivos de Jorge Viana (de 1999 a 2006) e, depois, Governador do Estado (entre 2007 e 2011). No segundo mandato de Viana, acumulou a direção da área de Educação com a de Desenvolvimento Humano e Inclusão Social, além da atuação como Vice-Governador. Antes disso, entre 1993 e 1996, e também com Jorge Viana, então à frente da prefeitura de Rio Branco, foi seu Secretário de Educação. A experiência prévia na área educacional é a de um professor de História da rede estadual, cuja militância política conduz tanto ao sindicato docente que iria se tornar um de seus principais antagonistas quando gestor, quanto à atuação como responsável, escolhido por Chico Mendes, por transformar a concepção das escolas do Projeto Seringueiro, quando, apesar de seu êxito inicial, já não mais serviam aos projetos dos próprios seringueiros.

Nascido em São Paulo, mas criado no Acre, ninguém pensaria em Arnóbio Marques de Almeida Júnior, ou Binho Marques, como um político. Ele pouco se parece com seus colegas de militância com expressão nacional: se Marina Silva é eloquente, ele é silencioso e de uma timidez que pode constranger seus interlocutores; se a imagem pública dos irmãos Viana os aproxima dos políticos tradicionais, é difícil imaginá-lo num palanque ou nas situações estereotipadas de campanha. Binho parece ser zen: gosta de lidar com contradições apenas como **aparentes** contradições e parece estar a todo o tempo buscando um novo ângulo, uma nova perspectiva para enxergar as coisas a fim de fazer com que elas ganhem um novo sentido ou possam ser encaradas e modificadas de uma nova maneira. É também pouco dado ao sistema de classificações que marca o campo político e nosso campo educacional e cultural, mas não cai num pragmatismo que desqualifica qualquer discussão sobre valores como "ideológica". Pelo contrário: é em função de um claro posicionamento ideológico que toma decisões muito pragmáticas. Esse posicionamento se organiza em torno da "florestania", que, como me disse em outra entrevista, mas aqui reafirma, "não é a cidadania de quem mora na floresta; ela é um outro modo de vida, uma outra sociedade. É uma sociedade diferente, que pode, claro, ter os marcos do capitalismo, mas que é muito mais justa, sem essas diferenças gritantes, uma sociedade em que a identidade cultural é algo realmente forte; uma sociedade democrática, com ampla participação das pessoas nas decisões, e sustentável. 'Florestania' é uma utopia, é a utopia que nos move. Em uma sociedade em que as pessoas – todas elas – possam viver uma posição de protagonismo e a educação é a base."

Utópico e pragmático, zen, mas não contemplativo, Binho Marques pode levar o Acre a melhorar de modo acentuado seus indicadores educacionais: se hoje a média da proficiência de seus estudantes de 4º/5º ano em leitura se encontra praticamente na média brasileira, seu ponto de partida, em 1999, era 16 pontos abaixo. O Ideb médio do Estado, no segundo segmento do ensino fundamental, é superior, hoje, ao da Região Norte (0,5 pontos) e ao do Brasil (0,1 ponto).

A impressão que se tem, ao ouvi-lo, é de que ele e seu grupo reuniram as condições para levar uma rede de ensino com todos os traços e vícios do passado à condição de poder apontar o que pode ser a educação do futuro e que se aproxima dessa outra sociedade que buscamos construir: menos desigual, sustentável e com uma rica diversidade cultural, capaz de articular o local e o global.

O que se deu no Acre? Resgatar a experiência de um gestor e os principais elementos que organizaram suas políticas foi o objetivo desta primeira entrevista de *Cadernos Cenpec*, em sua nova série.

Antônio A. G. Batista[1]

[1] Participaram da entrevista Antônio Augusto Gomes Batista, Fabiana Hiromi, Frederica Padilha e Mauricio Érnica. Edição de Fabiana Hiromi e Antônio A. G. Batista, com a colaboração de Luciana Alves.

Cadernos Cenpec – Gostaríamos de começar ouvindo sobre sua experiência na Secretaria de Educação do Estado: quais são as principais lições?

Binho Marques – Quando me tornei secretário, eu já conhecia bem a Secretaria de Educação do Acre. Acho que isso foi extremamente importante para o meu trabalho. Quando o Jorge Viana *[governador do Estado do Acre entre 1999 e 2006]* me chamou para ser secretário de Educação, já era algo mais ou menos natural porque eu tinha sido seu secretário da Educação em Rio Branco, quando ele foi prefeito *[1993-1996]*. Então, eu já tinha uma relação institucional com a Secretaria do Estado. Mas outros fatores também me ajudaram muito. Eu conhecia a intimidade da Secretaria. Tinha sido professor da rede em diferentes escolas e sob diversas situações contratuais. Também tinha presidido uma ONG *[CTA – Centro dos Trabalhadores da Amazônia]* que coordenava o Projeto Seringueiro de educação na floresta. Dessa maneira, eu me relacionei, durante anos, com muitos setores da Secretaria de Educação: merenda escolar, material didático, contratação de professores e até construção de escolas. Toda essa experiência acabou sendo uma grande escola de gestão para mim. Aprendi aquelas coisas que não estão em nenhum manual. A principal lição foi que o secretário era uma figura sem poder. Quando eu queria alguma coisa, eu não ia ao secretário, por mais que eu tivesse acesso a ele. Na época em que estive no CTA, os secretários eram meus amigos: uma tinha sido minha professora, outro, meu colega de Universidade. E eu sabia da boa vontade deles. Mas sabia também que eles decidiam, mas não mandavam. As coisas geralmente não aconteciam.

Essa é uma realidade: os secretários de Educação têm pouco poder. Isso porque as secretarias de Educação são as mais complexas de qualquer governo. É claro que as secretarias de Saúde e de Segurança também são complicadas. Como governador, pude conhecê-las de perto. Todo governo tem esses "porta-aviões": Educação, Saúde e Segurança. São mega secretarias. A diferença das outras é que a Educação tem metade dos funcionários de qualquer governo e, no mínimo, um quarto do orçamento. E tem a maior quantidade de equipamentos públicos, nos lugares mais distantes que se possa imaginar. É simplesmente uma instituição gigantesca. O orçamento da Secretaria de Educação do Acre é quatro vezes maior que da prefeitura da Capital do Estado.

E tem outro problema grave. Se fosse feita uma pesquisa para detectar qual o tempo de duração de um secretário de educação no cargo, tenho certeza de que seria comprovada uma duração curtíssima. Num governo de quatro

anos, podem passar, às vezes, até mais de quatro secretários. Muitos não sobrevivem ao primeiro ano. É um cargo difícil.

Quando eu assumi, a gente tinha que administrar desde um Colégio Agrícola falido, com tratores, dezenas de hectares e cabeças de gado, até obras emergenciais complicadas com escolas caindo na cabeça de alunos. Sem contar uma estrutura de assistência social com alimentação escolar para dezenas de milhares de alunos todos os dias, fralda para creche e por aí vai. Existe um leque tão grande de assuntos para cuidar que cria uma cilada para o secretário de plantão. Ele acaba acreditando que faz muito, porque trabalha muito. Mas, na realidade, é um trabalhador muito pouco efetivo. Quanto mais ele tenta cuidar de tudo, mais se afoga nas emergências, perdendo a dimensão e a responsabilidade da secretaria como formuladora e condutora da política educacional do seu estado, como coordenadora do sistema de ensino.

Outro problema é o fato de ser uma secretaria muito cobiçada. Por lidar com muitas pessoas, acaba por ter suas decisões influenciadas pela velha política. Muitos secretários viram candidatos e, nesse caso, a situação se complica ainda mais. Quando o secretário é um político tradicional, na melhor situação torna-se uma "rainha da Inglaterra". Decide muito pouco. Na pior situação, decide muito, mas com critério eleitoral. No Consed *[Conselho Nacional dos Secretários de Educação]*, eu via essa movimentação. Muitos se afastam para virar candidatos. Eu fui o secretário mais longevo do meu tempo. Pude acompanhar a dança das cadeiras. E não posso nem reclamar. Eu mesmo virei candidato.

Cadernos Cenpec - Ao mesmo tempo, a Secretaria da Educação atende uma porcentagem enorme da população.

Binho Marques – Exatamente. Num lugar como o Acre, com 700 mil habitantes, pode ter 200 mil alunos. Tem os parentes dos alunos, os parentes dos professores e os parentes dos funcionários. Então, qualquer decisão do secretário mexe com toda a sociedade, o que logicamente tem um componente eleitoral forte. Decidir quem vai ser o secretário de Educação está muito ligado a isso. O secretário de Educação, quando tem interesse eleitoral, tenta não se envolver muito para não causar problemas; deixa as decisões difíceis na mão de alguém distante dele.

Existem vários perfis de secretário de Educação. Um é o político tradicional, de carreira, que não se mete com nada e só participa de solenidades, corta faixa em inauguração de escolas, essas coisas. Tem outro que é aquela grande professora (ou professor), de que todo mundo gosta. É amada por todos e um dia vira secretária de Educação. Pode dar certo, mas o fato de ser uma boa

Escola em Porto Acre

professora não faz dela, necessariamente, uma boa gestora. Todo dia terá que administrar milhares de funcionários, fazer cortes na folha de pagamento, alimentar milhares de alunos, fazer licitação que nunca dá certo, comprar produtos ruins com preços estratosféricos em função de uma lei absurda e por aí vai. Quando o secretário não dá pra coisa e tenta compensar sendo legal com todo mundo, pessoas desonestas das secretarias adoram. É difícil conter a corrupção dentro de uma secretaria de Educação, especialmente quando o secretário faz o tipo bonzinho.

Com tudo isso, o secretário muitas vezes não tem nem tempo de conhecer sua própria secretaria. É muito raro aquele que conhece todas as salas de sua secretaria durante sua gestão. Eu, quando assumi, tanto no município como no estado, a primeira coisa que fiz foi visitar todas as salas da Secretaria, conhecer todo mundo, conversar, saber quem é quem. Muitas vezes, o secretário fica numa ilha, isolado, blindado dos problemas. Alguns têm medo das coisas consideradas miúdas. Mas, como diz Paulo Leminski, "o mais fundo está na superfície". A hierarquia é enorme. São muitos os intermediários.

Fazem com que o secretário não precise enfrentar os problemas diretamente. Há um descolamento da realidade.

No meu caso, como eu disse antes, foi mais fácil porque eu já conhecia as pessoas que de fato decidiam. Como professor, coordenador de um projeto de educação popular *[O Projeto Seringueiro]* ou como presidente da Undime *[União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação]*, participava de várias reuniões com os secretários e via que as coisas não aconteciam. Fui entendendo que, para a merenda chegar à escola, tinha que procurar o Seu Expedito, lá do setor de merenda escolar, que era um senhor inteligente que tinha sido padre e, de fato, era quem mandava. Ele ficava escondido num galpão em que o secretário nem sabia direito como chegar, mas todos os professores da zona rural sabiam onde era. Para acontecer uma capacitação dos professores, era a professora fulana de tal, do Instituto de Educação. Tinha que ir lá, conversar, convencê-la da necessidade da capacitação para o curso acontecer.

Quando me tornei secretário, sabia que as secretarias de Educação eram extremamente fragmentadas. Ou pior, "fulanizadas". Como raramente têm bons gestores, com capacidade de liderança, não seguem uma lógica de funcionamento e muito menos têm princípios comuns a todos. Dependem da memória, do humor ou do jeito como os diversos chefes e chefetes tocam as coisas, ou até mesmo de como veem o mundo.

Em muitas secretarias, as informações, além do mais, não batem. Quando eu entrei, não sabia quantas escolas havia no Acre. A gente teve que contratar uma equipe de 70 pessoas com GPS na mão e máquina fotográfica, durante três meses de trabalho, para listar todas as escolas, fotografar, fazer um croqui, localizar. Resultado: descobri que tínhamos muitas escolas fora do mapa, literalmente. Era uma escola na Bolívia e duas no Peru. Só no Sul do Amazonas tínhamos cerca de 80 escolas. Isso porque a divisão entre o Acre e o Amazonas é uma linha reta no meio da floresta. Então, quem vive ali não sabe onde acaba um Estado e onde começa o outro. E como está muito longe de Manaus, aquilo ali tudo é considerado Acre. Parte do Sul do Amazonas é Acre. A relação é toda com o Acre. Educação, saúde, etc. Ninguém na Secretaria fazia ideia da situação até a gente ir com o GPS e descobrir.

Cadernos Cenpec – No começo dos anos 1990, quando você inicia sua atuação como gestor, primeiro na Secretaria de Educação de Rio Branco,

depois no Estado, como se caracterizava a educação acriana do ponto de vista da qualidade?

Binho Marques – Quando houve a expansão da matrícula, se foi um problema no Brasil, no Acre então... Não existia a menor estrutura para ter uma expansão com qualidade. Quando eu assumi como secretário de Estado de Educação, o Acre estava oscilando entre o último, o penúltimo e o antepenúltimo lugar. Disputávamos com Alagoas e Maranhão a lanterninha nos resultados do Saeb *[Sistema de Avaliação da Educação Básica, do MEC]*. Uma vez em Matemática, outra em Língua Portuguesa, o Saeb sempre colocava o Acre nas últimas colocações. Essa era a situação.

Tivemos uma sequência de governos ruins e os salários dos professores estavam atrasados de três a cinco meses. Para não atrasar mais, o governo chegou a zerar o Fundo Previdenciário para pagar salários. As escolas pareciam campo de batalha. Não havia carteiras suficientes para começar o ano letivo. Cerca de 30% dos professores tinham curso superior e 30% deles eram leigos. A parcela intermediária, de 40%, tinha magistério ou formação equivalente.

As escolas não recebiam nenhum recurso financeiro. Elas não tinham autonomia financeira, mas podiam abrir e fechar turma, desrespeitar os 200 dias letivos ou viver de festas. Não havia um sistema de ensino, já que não havia norma, orientação e muito menos cobrança. Como o Acre teve um dos movimentos de professores mais fortes do Brasil, foi, talvez, o primeiro Estado a ter eleição direta para diretor de escola. Quando aconteceu o processo de democratização do País, a sede por democratizar também as escolas acabou abolindo qualquer tipo de acompanhamento pedagógico ou de monitoramento. A eleição era estapafúrdia, com o voto universal. O voto de um aluno tinha o mesmo peso que o voto de um professor. Isso gerou muita distorção. Depois, mesmo avançando para o voto paritário, os problemas não tinham sido superados. O problema maior era a ausência absoluta de um sistema de ensino, dos órgãos de direção. Não existiam. Faltava intencionalidade, um norte.

É importante observar a situação da Secretaria de Educação do Acre, por ser um caso de sucesso onde as dificuldades eram das mais graves do Brasil. Todas as secretarias de Educação do Brasil tinham muitas dificuldades nesse período, mas no Acre a situação era gravíssima. Desde a falência da economia da borracha, toda a população ficou dependendo do governo. O clientelismo é, praticamente, um traço cultural acriano. Vem dos seringais: os

seringueiros eram proibidos de plantar e dependiam totalmente dos coronéis seringalistas, no auge da produção da borracha. Quando o Acre se tornou Território, ficou ligado diretamente ao gabinete da Presidência da República, dependendo totalmente do governo federal. Penso que esse traço cultural de dependência evoluiu para o clientelismo e está vivo em diversos setores do Estado. E tinha na Secretaria da Educação a sua mais fiel tradução.

A ausência de emprego e a falência total da economia do Acre fizeram com que a estrutura do Estado virasse um cabide de emprego. Tanto que o Estado, até pouco tempo, até a gente assumir o governo, só perdia para Brasília em número de funcionários públicos, proporcionalmente à população. Esse quadro se modificou muito nos últimos doze anos.

Quando assumi a Secretaria, vi que a proporção professor/aluno era em torno de um para 10, 11. Se todos os funcionários fossem incluídos, a situação era muito mais grave. Paradoxalmente, as salas de aula estavam lotadas e havia fila para a matrícula. No antigo Colégio Agrícola (hoje Escola da Floresta), a situação estava de ponta cabeça. Para cada quatro funcionários havia

Escola Maria Lima de Souza em Cruzeiro do Sul

um aluno. Tinha de todo tipo de profissional, engenheiro civil e florestal, zootecnista, enfermeiro, psicólogo. Só faltava aluno.

O caso do Acre é emblemático e importante porque a gente pegou uma secretaria de Educação, ou um conjunto de escolas no fundo do poço. Por outro lado, a sociedade achava normal. O raciocínio era o seguinte: "se o Acre é um lugar pobre, como pode ter uma educação com qualidade?" Ninguém se movimentava para que as coisas melhorassem. Era como se não houvesse esperança. Tínhamos um déficit de crenças!

Cadernos Cenpec – Você está mostrando um quadro em que o poder público, o Estado, é extremamente importante, primeiro como empregador e, depois, como provedor de serviços. Só que o quadro que você está mostrando na educação é de uma situação crítica.

Binho Marques – Muito crítica. Primeiro porque o empregador, que dependia de votos, empregava a maior parcela dos eleitores. A situação exigia mudanças radicais que não agradavam a maioria dos funcionários. E

é muito difícil cobrar da pessoa que vai votar em você. Qualquer pessoa no Acre tem algum parente na Secretaria de Educação, se ele mesmo não for um funcionário de lá. Qualquer mexida ali é delicada. Isso dificultava ainda mais organizar o sistema porque o professor dizia "eu não quero ir para uma escola na periferia, é muito longe, vou ficar no centro". E ficava.

Por isso, quando olhei a quantidade de professores por aluno, percebi que era inviável melhorar os salários. Todo mundo fala que os salários dos professores são baixos. Mas pouca gente avalia todas as razões disso. Por que os salários eram tão baixos no Acre? Por um lado, porque existia gente demais; por outro, porque o sindicato, diante de um sistema de ensino sem autoridade, tinha criado uma série de anomalias dentro da carreira. As lideranças sindicais tinham os salários muito melhores que a maioria dos membros da carreira. A discrepância entre quem estava no começo da carreira e quem estava no fim era de quase 200%. A diferença entre professores com nível médio, com magistério, e quem era especialista em educação, que raramente ia para sala de aula, era enorme. Os mais velhos e formados em Pedagogia tinham um salário razoável comparado com o resto do Brasil. Já aqueles que estavam em início de carreira ganhavam uma miséria. O sindicato, por exemplo, fazia greve mostrando o salário das pessoas em início da carreira, mas nunca mostrava a verdadeira remuneração com todos os penduricalhos e as horas efetivas em sala de aula. Muito menos mostrava o salário dos membros da diretoria, normalmente no topo da carreira.

Mudar a educação do Acre significava enfrentar todos esses problemas: o clientelismo, as elites que sempre estiveram na Secretaria de Educação, que eram os verdadeiros dirigentes da Secretaria e um sindicalismo, naquele momento, atrasado. Entrava e saía partido, mudava o secretário, e eram sempre as mesmas pessoas que mandavam.

Para se ter uma idéia, na sede da Secretaria de Educação do Acre, em 1999, havia mil e duzentas pessoas lotadas; na Secretaria do Paraná, com dez vezes o número de alunos do Acre, na época, eram seiscentos profissionais. A metade! Eu lembro bem desse número, porque em janeiro daquele ano citei esse fato muitas vezes para convencer as pessoas de que as coisas estavam fora do eixo. Era preciso fazer cálculos e iniciar as mudanças rapidamente. Em um mês, reduzimos de mil e duzentas para trezentas pessoas na sede

da Secretaria de Educação. Essa foi a primeira grande mudança. Todos perceberam que era para valer.

Tivemos também que colocar todo mundo para trabalhar. Muita gente que não trabalhava e ninguém fazia ideia de onde estava. Tinha muita gente no Ceará, nas praias do Nordeste, do Rio de Janeiro; lembro que tinha um na Inglaterra, dois na Itália. Foi duro descobrir que tinha muita gente do nosso lado, que tinha feito campanha para nós, que também não trabalhava. Tivemos que enfrentar a todos indistintamente. Demitimos os que não se apresentaram no prazo que demos. Antes, ninguém enfrentava isso. Eram as pessoas que decidiam a eleição. Tanto decidiam que, na eleição para prefeito, dois anos depois de assumirmos, perdemos. Fomos chamados de "perseguidores". Normalmente, quando um partido assumia o governo, se livrava dos desafetos mais radicais enviando-os para escolas de difícil acesso, e cooptava parte dos antigos opositores mantendo na secretaria, por isso as sedes das secretarias se enchiam a cada eleição. No nosso caso, não foi assim. Nós mexemos com todos, ninguém ficou sem ter sua situação alterada.

Cadernos Cenpec – Mas esses profissionais não eram concursados? Como você reduziu para menos da metade?

Binho Marques – Tirando de dentro da Secretaria e levando para a escola. Eles não queriam dar aula. Na verdade, eu tirei todo mundo. Zeramos a Secretaria e depois fizemos um edital para recrutar os trezentos mais capazes, conforme as funções.

Cadernos Cenpec – Como assim? Ficou só o secretário?!

Binho Marques – Só o secretário e os poucos cargos comissionados que entraram comigo. Todo o resto saiu. Foi o mesmo processo que já tinha acontecido em Rio Branco. A gente só o aperfeiçoou. No município, no primeiro dia na Secretaria, eu cheguei bem cedo, antes de todos, recebi todo mundo na porta, cumprimentei e falei: "gente, pode ir para casa que depois a gente vai montar a equipe da Secretaria".

Quando a situação está muito ruim, é preciso haver uma quebra pra começar de novo. Não tem como remendar, porque é uma questão da cultura da instituição. A cultura das secretarias de Educação geralmente é cheia de vícios. Tem muita gente com poder. Como o secretário vai ter poder num lugar como esse, onde ele tem que ficar o tempo todo fazendo disputa ou apartando disputas de grupos quando tem que cuidar de uma rede de

escolas que precisa ter o mínimo de coerência e unidade sistêmica?

Cadernos Cenpec – Então você está dizendo que a primeira ação, tanto na secretaria municipal como na estadual, foi, de certa forma, tomar o poder.

Binho Marques – Exatamente. Ganhar a eleição não significa tomar o poder. É preciso demarcar o território quando se assume. Numa instituição do tamanho das secretarias de Educação ou você encara os principais problemas de frente, logo, ou vai ficar refém de um monte de gente sem compromisso com as mudanças.

Na prefeitura de Rio Branco houve um agravante. Como não havia segundo turno, o Jorge *[Viana]* não foi eleito com a maioria dos votos, mas com trinta e poucos por cento dos votos, já que havia três candidatos fortes. Então, nós entramos na prefeitura sem ter a maioria e com a expectativa baixa. Diziam, com descrença: "os meninos do PT vão entrar aqui arrastando a sandália, todos sujos e cabeludos e ninguém vai trabalhar mais. É coisa do Partido dos Trabalhadores". O PT era muito estigmatizado, era visto como aquele pessoal "bicho-grilo", que não quer saber de trabalhar e tal. Era uma sociedade extremamente conservadora. Por isso, o PT não passava de três por cento dos votos até lançarmos o Jorge candidato.

Conseguimos ganhar a eleição, mas precisávamos ter capacidade de governar. Eu não podia chegar à secretaria de Rio Branco com aquela cara de menino, sem uma ação realmente forte e sem segurança do que estava fazendo *[Binho Marques tinha 31 anos ao assumir a Secretaria]*. Era uma secretaria com dois mil funcionários. Metade da rede era formada por escolas novas, que ainda não estavam funcionando. O ex-prefeito não tinha realizado os gastos constitucionais com educação e foi obrigado, no último ano, a construir dez escolas. Eram escolas pequenininhas, só para fazer um acerto com o Tribunal de Contas. Quando sentei à mesa do secretário, me apresentaram a fatura: contratar professores para as novas escolas. Mas eu tinha feito um cálculo simples. Percebi que tinha professor demais para aluno de menos. Por que contratar professores novos quando se pode remanejar? Tinha muita gente na sede da Secretaria e nas poucas escolas centrais. Era só mandar o excesso para as escolas de periferia. Mas como? Fizemos então um sistema de classificação para os dois mil funcionários, uma espécie de *ranking*. Cada dia de trabalho valia um ponto. Estabelecemos uma quantidade de pontos

por grau de formação, se tinha ensino fundamental, ensino médio, ensino superior, mestrado, doutorado.

Depois, analisamos escola por escola, vimos o tamanho, a quantidade de alunos, quantos funcionários cabiam, quantos professores, quantas serventes, quantas merendeiras e começamos a convocar esses funcionários pelo *ranking*, do primeiro ao último colocado. Chamávamos pelos meios de comunicação por grupos de 50, com horários marcados. Quem tinha mais pontos, era o primeiro a escolher a escola na qual queria trabalhar. Eles anotavam seus nomes em painéis, obedecendo ao número máximo de funcionários de que cada escola necessitava. Os painéis eram expostos nas salas de aula de uma escola, transformada no QG das operações. Tudo ali, às claras, transparente, disponível para conferência.

Reuníamos as pessoas numa sala e eu falava: "Olha, a situação é a seguinte – a Secretaria está falida, o salário de vocês é muito baixo e as escolas precisam de manutenção, etc. Querem que eu contrate mais gente, mas isso vai inviabilizar o aumento de salários e a garantia de um padrão básico de funcionamento das escolas e as reformas. Por outro lado, temos gente suficiente para ocupar todas as necessidades. Então, a lotação original de vocês não vale mais, agora vocês vão escolher onde querem trabalhar, dentro da nova disponibilidade." Com os primeiros foi ótimo, escolheram os melhores lugares. Da metade para o fim, já não existia mais nenhuma escola considerada "boa", no centro da cidade, ou perto do centro, e tiveram que ir para escolas em bairros distantes, de difícil acesso e até violentos.

Antes, a lotação era pedido de deputado, vereador, não sei quem, que dizia: coloca minha esposa, meu amigo, coloca fulano, meu assessor. Acabou isso e virou a escolha por mérito. Montamos também um sistema de remoção para preservar o sistema: se alguém saísse, outra pessoa podia ser removida. Para trabalhar na Secretaria, abrimos um edital. As pessoas tinham que se candidatar apresentando as condições exigidas. No Estado, aperfeiçoamos o sistema, mas fizemos essencialmente a mesma coisa. Também não houve surpresa, porque já esperavam que o processo se repetisse de alguma forma.

No município foi mais traumático. Tive que depor na Câmara de Vereadores e dar muitas explicações. Cheguei a pensar em sair. Acreditei que estava prejudicando a carreira do Prefeito. Quando pedi demissão, o Jorge disse:

“não se preocupe, você está certo, pode tocar”. Aí, pronto, era tudo que eu queria para arrumar as coisas. Fui adiante e o resultado foi muito bom.

Passado esse impacto, que foi muito forte, era chegado o momento de recompor o equilíbrio convocando todo mundo para fazer um plano para a educação do município. Para fazer as mudanças, é necessário um choque mesmo. Mas apenas um. Não se consegue fazer nada sendo autoritário, muito menos dar qualidade à educação. Você só consegue fazer a transformação se as pessoas estiverem convencidas, se entrarem no jogo pra ganhar.

Cadernos Cenpec – Mas não houve greves? Como você conseguiu passar esse momento de se opor a todos os interesses para ganhar a adesão das pessoas e montar um plano de educação?

Binho Marques – Olha, isso foi feito em período de férias, comecinho de janeiro. Quando chegou o período das aulas já tinha passado um bom tempo, já tinha baixado a poeira. Fazer greve nas férias, não tinha como. As aulas começaram muito atrasadas, lá para o final de março. Ainda estávamos ajustando as coisas, mandando consertar carteiras quebradas. Estava o caos. Então, fomos ganhando tempo e não tinha nem como fazer greve. Mas a maioria do PT não gostou do que estava acontecendo. A verdade é que essa maioria, desde o princípio, não me queria como secretário. Foi o prefeito eleito que fez a opção e bancou. Ele percebeu que seria difícil fazer as mudanças necessárias se o cargo fosse ocupado pela pessoa indicada pelo PT, uma dirigente sindical. Infelizmente, nem sempre os prefeitos conseguem enfrentar o poder da corporação quando é eleito apoiado por ela. É comum a esquerda considerar o presidente do sindicato dos professores a melhor opção para dirigir a Educação. Pode dar certo, mas, nesses casos, é possível que ele se torne o secretário dos professores, para cuidar dos interesses da categoria. Dificilmente, ele se torna um secretário de todos e muito menos consegue focar nas necessidades dos alunos, a quem deve dar a prioridade absoluta. Como os estudantes da educação básica não têm voz e os pais muito pouco, a voz dos professores é a única que soa alto e convence até os que são prejudicados com isso, os pais e os alunos. Por esse motivo, muitos sistemas de ensino transformam os meios em suas finalidades. Muita gente pensa que o baixo salário é a única razão de todos os males da educação.

Precisamos de secretários que foquem na efetividade do ensino. É preciso pensar nos alunos antes de tudo. O debate salarial tem que estar vinculado ao rendimento escolar. Mas há um desequilíbrio. Os professores sempre têm quem os represente ou defenda com muita veemência. Mas nem sempre o

argumento de defesa é o mais correto. A figura do "professor coitadinho", por exemplo, não é boa para ninguém. Inviabiliza até a autoestima da profissão. Já os alunos não contam com nenhuma defesa. Como secretário, pude enfrentar essa situação com mais isenção porque não era funcionário, nem professor da rede. Tinha tranquilidade e isenção já que eu não era colega de ninguém, digamos assim. Mesmo já tendo sido membro do sindicato dos professores, ajudado a organizar greves, acho que pude diferenciar a finalidade social das escolas dos interesses sindicais.

Também foi fundamental, como falei antes, tomar atitudes que reforçassem minha autoridade, até porque já tinha sido militante da categoria. Não fosse isso, eu seria atropelado pelo sindicato e pelos políticos tradicionais. As reuniões dentro do PT foram muito fortes. Eles queriam que eu fosse demitido. A direita e a esquerda concordavam com minha demissão, mas o prefeito bancou minha permanência e arcou com o ônus político. Esse é outro aspecto que aprendi: se o secretário de Educação não tem respaldo político, não tem jeito. Nada funciona. Eu sempre tive apoio incondicional do Jorge prefeito e do Jorge governador. E, como governador, nunca deixei de dar autoridade para os meus secretários.

Mas, voltando aos ajustes... Eles têm que ser apenas uma fase e essa fase tem que ficar para trás. Tem que ser superada. Tem que virar apenas a lembrança de um remédio amargo que curou uma doença. É preciso conquistar as pessoas para uma causa coletiva. É preciso fazer um rito de passagem e seguir. Tem que deixar de culpar o passado e construir, no presente, um projeto de futuro. O importante é seguir com força para a fase que, de fato, interessa: uma escola pública de qualidade para todos. Se esse projeto não for construído e apropriado por quem põe a mão na massa, não rola. O projeto tem de ser de todos, senão é impossível!

Tive sorte de passar por essa situação naquele rico momento de debate do Plano Decenal de Educação *[Binho Marques se refere aos eventos de discussão do Plano Decenal de Educação 1993-2003, elaborado durante o governo Itamar Franco, com o Ministro Murilo Hingel]*. Acho que muitas das coisas que aconteceram anos depois foram alimentadas por toda a discussão que aconteceu durante aquele período.

Eu sabia muito pouco sobre gestão da educação, mas aproveitei o momento do Plano Nacional de Educação para aprender. Já tinha lido o que estava disponível sobre gestão, que não era muito. Tinha alguns materiais do Unicef, do Cenpec (como o *Raízes e Asas*) *[conjunto de fascículos, alguns deles sobre*

gestão, para a formação de educadores, lançado em 1995, em parceria com a Fundação Itaú Social e o Unicef]. Tinha lido o material do PT (*Modo Petista de Governar*). E aprendi muito com um conjunto de publicações do Projeto Monhangara *[voltado para o fortalecimento do ensino básico nas Regiões Norte e Centro-Oeste e resultante de convênio entre o Banco Mundial e o Governo Federal (1984-1992)]*. Eu queria construir parâmetros. Eu sentia falta de métrica na educação. Ninguém usava régua para nada. Eu queria classificar as coisas. Queria saber o que era P, M ou G. Queria saber o que era bom, ruim, precário, excelente, etc. Queria saber quanto custa o bom para todos, ou pelo menos para fazer bem feito o que era possível. Mas não tinha muita coisa nesse sentido. Eu queria fundamentalmente saber como organizar um sistema de ensino dentro de padrões razoáveis para as nossas condições, mas as referências eram muito contraditórias ou genéricas demais. Cada município ou estado, quando muito, seguia parâmetros diferentes. Mas a maioria, na realidade, não tinha e não fazia questão de ter parâmetro nenhum. Acho que havia certo preconceito com isso. De modo geral, as publicações oficiais eram apenas propaganda. Nas universidades também não existia muita coisa. Predominava a defesa da tal escola democrática e coisas assim. Parecia mais conversa de quem nunca administrou uma escola e muito menos uma secretaria de Educação. Esse debate não funciona quando a escola tem problema com falta de água, a fossa está estourada e os professores estão construindo um Plano de Carreira que é pura fantasia. Então me agarrei com o que tinha. Lia e relia todo o material do Monhangara. O PT estava muito amarrado às suas experiências nas ONGs (como tinha sido a minha no Projeto Seringueiro), com educação popular e alfabetização de adultos, mas havia pouca ou nenhuma *expertise*, pelo menos relatada, com a gestão de sistemas de ensino reais.

O debate que aconteceu em torno do Plano Decenal de Educação foi muito importante. Ele gerou um belo material que até hoje eu consulto, os Anais da Conferência da Educação para Todos, com todo o debate dos primeiros anos da década de 1990. Foi lá que tive a felicidade de conhecer o professor Antônio Carlos Gomes da Costa, que havia sido secretário *[de Educação]* em Belo Horizonte. Pra mim foi um grande professor e amigo. Aprendi muito conversando com ele, inclusive nos intervalos dos simpósios. O Pacto da Educação que ele liderou em Belo Horizonte foi uma inspiração para o Pacto pela Educação de Rio Branco. Foi ele quem primeiro me falou sobre o Bernardo Toro *[filósofo e educador colombiano]*, de quem sou fã até hoje. Bernardo Toro estava nos debates da Conferência, falando de mobilização. Essa também foi uma grande pista para a construção de um projeto coletivo. Compreendi que,

Escola Clícia Gadelha no bairro São Francisco, Rio Branco

passada a etapa mais dura da arrumação da casa, as pessoas não iam fazer coisas nas quais não acreditassem. Porque, na sala de aula, são elas que mandam. Se o professor não acreditar no ideal da escola pública, não tem remédio...

Esse é outro grande problema. O descrédito na educação. Quando assumimos, ninguém mais acreditava em nada. Todos estavam cansados de ouvir falar em planos, seminários, debates e coisa e tal sem ver resultado algum. Então a gente procurou fazer uma discussão que fosse verdadeira, em que todo mundo pudesse se manifestar. Esse debate aconteceu dentro de cada escola com muita profundidade. Fizemos um roteiro com os problemas mais graves (reconhecendo o que normalmente os gestores não querem admitir) e pedimos que indicassem soluções. Funcionou. Conseguimos convencer os profissionais da educação de que o momento das mudanças tinha chegado. Melhor, eles perceberam que tinham poder naquele momento e passaram a confiar na gente.

Cadernos Cenpec – E esse debate era em torno de um Pacto?

Binho Marques – Era. Convencemos o sindicato de que precisávamos fazer um grande Pacto pela Educação de Rio Branco e isso culminou em um encontro dos delegados que foram eleitos pelas escolas. Foi um encontro diferente daqueles de que eu costumava participar. Normalmente, esses encontros não têm objetividade e, no final, ninguém se comprometia com nada. Para que isso não acontecesse, montamos uma grande estrutura de secretaria paralela ao encontro. Rapidamente, tudo que vinha das escolas era processado, transformando-se em uma síntese bem fiel ao debate. As pessoas ficaram impressionadas com a qualidade e se sentiam contempladas. O que elas discutiam nos grupos de trabalho, nas salas organizadas para o encontro, também chegava à plenária em forma de síntese. Tudo aconteceu de tal maneira e com tamanha sintonia que aprovamos consensualmente todas as decisões do Pacto. Os antigos militantes da educação ficaram emocionados. Eu também fiquei. A emoção era forte porque as pessoas viram que as intenções eram verdadeiras, que as opiniões delas tinham valor, e que tudo estava sendo levado a sério. Fiquei empolgadíssimo. Nossa equipe estava muito motivada.

A partir daí, tudo foi feito com esmero para estar de acordo com o que discutimos. Passamos a fortalecer a simbologia de cada conquista prevista no Pacto, que, na realidade, era a essência do nosso Plano Decenal de Educação. A mística em torno do Plano havia sido criada. Todas as placas

e falas lembravam que os feitos eram resultados do Pacto e que todos os professores tinham participado. Nos quatro anos, criamos um novo Plano de Carreira e melhoramos muito os salários. Investimos fortemente na capacitação docente. Nos dois últimos anos da prefeitura, contamos com apoio da Iara Prado, Ana Rosa *[Abreu]* e toda equipe do Paulo Renato no MEC. Essa parceria continuou ainda mais forte no Estado (como tínhamos muita sintonia, diziam que éramos os queridinhos do MEC!). Reformamos todas as escolas, quebramos os muros, e colorimos os ambientes. As escolas ficaram modernas, bonitas, verdadeiramente lindas, arejadas, ventiladas, iluminadas... E eu me lembro de que não tinha nem giz nas escolas quando assumimos.

Deu para fazer muito, mesmo com muito pouco. Primeiro porque não tinha mais corrupção. Isso faz uma grande diferença. Quando acaba a corrupção, mesmo que o dinheiro seja pouco, tudo rende. Segundo, porque enfrentamos a acomodação de alguns professores logo no começo. Não precisamos contratar gente sem necessidade. Pelo contrário, demitimos muita gente que se recusou a trabalhar. Depois, teve o aumento da arrecadação e a melhoria automática dos repasses constitucionais. Para finalizar, numa Secretaria enxuta e com um número de alunos compatível com o tamanho de sua estrutura e número de profissionais (a matrícula cresceu 70% nos quatro anos), o custo aluno cai. Assim a educação pública vale a pena.

A experiência na prefeitura de Rio Branco foi sistematizada numa coleção de dez pequenos cadernos. O primeiro tratava do próprio Plano de Educação e o Pacto, e os seguintes falavam dos desdobramentos desse Plano. Um volume falava do Centro de Multimeios, pois montamos também estruturas para atender as escolas fora do horário de aula com filmoteca, computador, que naquela época era coisa rara. Os demais tratavam das mudanças curriculares, do programa de formação dos professores, da ampliação da oferta de educação infantil, das condições básicas de funcionamento e assim por diante. Quando fomos para a Secretaria de Educação do Estado, levamos essa experiência. Digo levamos porque a equipe que assumiu comigo era basicamente a mesma. Todos passados na casca do alho!

Cadernos Cenpec – A experiência de Rio Branco, *grosso modo*, pode então ser usada para caracterizar a experiência na gestão da rede estadual do Acre?

Binho Marques – Pode, mas com dificuldades muito maiores. Muito maiores em função do tamanho e da complexidade dos problemas. Em Rio Branco todo mundo sabia quais eram as escolas, por exemplo. *Grosso modo*, no

município o secretário conhece tudo, na secretaria do Estado ninguém sabe de nada. Eu mesmo, quando estudei numa escola secundária pública no Acre, no final dos anos de 1970, hoje uma importante escola de ensino médio, ocupei com minha turma uma sala no subsolo, para fazer um jornal anarquista. O diretor só descobriu que a sala estava ocupada por nós dois anos depois. E só descobriu porque a turma do PCdoB dedurou. Arrombaram a porta e encontraram os nomes das meninas de que gostávamos grafitadas na parede *[risos]*. Nos estados existem essas coisas. A dimensão é outra. Não tem proximidade. Existem escolas monstruosas com mais de vinte salas de aula que ninguém dá conta! Já vi escolas de até 30 salas de aula em outro estado, acho um absurdo!

No Acre, as escolas com mais do que doze salas não existem mais. As escolas têm que ser de um tamanho que o diretor conheça todas as salas, todos os professores. Tem que haver unidade institucional. Quando se chega a um determinado número de funcionários, ninguém tem mais controle. Uma vez li um livro interessante, chamado *O ponto da virada*, de Malcolm Gladwell. Ele fala que 150 parece ser o número máximo de pessoas com que a gente consegue se relacionar de maneira minimamente genuína. Quando nossa equipe de trabalho extrapola esse número, não conseguimos estabelecer relações razoáveis. As organizações com mais de 150 pessoas precisam compartimentar os grupos, para dar coesão, identidade, etc. Fiz isso na penitenciária do Acre. Transformei um grande presídio em pequenas unidades. Uma vez dividimos uma escola ao meio, transformando em duas. Na época, eu não conhecia essa teoria, mas percebia que as escolas com mais de doze salas de aula dificilmente prosperavam. Como falei antes, pude vivenciar isso como estudante.

Explico tudo isso pra dizer que, no Estado, a obsessão por estabelecer padrões foi marcante. E tínhamos motivos. Quando você não pode controlar – e nem mesmo conhecer pessoalmente – tua rede de escolas, o sistema tem que funcionar, impessoal e republicano. O secretário não pode estar presente em todas as decisões, então as regras têm que valer. É preciso ter parâmetros, faixas de limites, ou bandas de flutuação, que enquadram o que pode e o que não pode. É preciso ter os mínimos definidos. Mas o padrão não pode ser uma camisa de força. Pelo contrário, deve ser um patamar essencial para potencializar a liberdade. Não é possível ter liberdade no meio do caos. A liberdade pressupõe responsabilidade. O voo de um não pode tolher o voo do outro. Tem que haver uma combinação básica para que todos tenham oportunidades iguais. O princípio é estabelecer o padrão de qualidade, o que

não significa padronizar as estruturas. As escolas podem ser até parecidas, mas têm que ter a sua própria identidade. Eu diria que uma coisa é o espírito da coisa e outra é a coisa em si. O espírito da coisa é o princípio comum, sobre a qual todos devem estar de acordo. A coisa em si, cada um faz do seu jeito ou conforme as condições da sua realidade e suas necessidades, desde que não fira o espírito da coisa, ou os princípios estabelecidos do sistema.

Tem outra experiência que é importante lembrar. Aprendemos na prefeitura e levamos para o Estado a prática do planejamento estratégico, que é diferente do planejamento participativo. O planejamento chamado participativo muitas vezes gera muitas expectativas e frustrações. Em alguns casos, é tomado pelo democratismo, em que todo mundo diz o que quer sem saber se há condições, legais e materiais, para ser feito. Outras vezes descamba para o populismo, com falsas promessas. O planejamento estratégico é feito de cima para baixo. Parte do princípio de que a eleição é a autorização para colocar o projeto eleito em prática. Devem planejar, portanto, as pessoas que irão executar o plano. Esta prática acabou entrando na nossa corrente sanguínea. Realizamos um belo trabalho de planejamento durante todo o período da Educação, e depois como governador. Nesse trabalho contei com apoio de pessoas muito competentes, entre elas três grandes amigos. Klaus *[Shubert]* e Helô *[Heloísa Nogueira]*, da H+K *[Desenvolvimento Humano e Institucional]*, e Antônio Xavier, do Ipea. Aprendi com eles que a importância maior do planejamento está no processo. Na realidade, importa mais o planejamento que o plano. Construir soluções para os desafios de uma determinada realidade com as lideranças da equipe, que lidam com os problemas no dia a dia, e que depois irão enfrentá-los, é algo poderoso. É quase mágico. O processo cria liga na equipe e gera uma Inteligência coletiva. Com o tempo se toca de ouvido. Essa minha dependência do planejamento estratégico ficou ainda mais forte depois de um curso que fiz financiado pela OEA (Organização dos Estados Americanos) na Colômbia. Lá tive a oportunidade de ter aulas com Carlos Matus, o ex-ministro de Planejamento de Allende, no Chile. Ele influenciou muito nosso trabalho.

Cadernos Cenpec – Foi durante a gestão na secretaria municipal que surgiu a ideia de ter padrões arquitetônicos específicos para as escolas, como para a escola rural?

Binho Marques – Foi. Começou lá, embora só tenha ganhado corpo no Estado. A primeira experiência, a construção do protótipo de escola rural da prefeitura teve um gostinho diferenciado. Como não tínhamos recurso para executar o

projeto, construímos a escola padrão com o dinheiro descontado do salário dos professores faltosos. Foi a primeira vez que os professores faltosos tinham o seu salário descontado. Foi assim que juntamos o dinheiro para construir o protótipo da nossa primeira escola rural. Ali começamos a estabelecer um padrão mínimo para cada tipo de oferta e nível de ensino. Para cada tipo de escola, um número máximo e mínimo de salas, equipamentos obrigatórios, como biblioteca para umas, cantinho de leitura para outras, cantina, parque, laboratório, etc. Tudo especificado conforme as necessidades educacionais básicas. A esses projetos agregamos conforto e embelezamento. Reunimos os mínimos necessários a uma identidade estética. Construímos escolas que lembravam os antigos casarões de madeira do Acre, que estavam sendo demolidos. Eles tinham conforto térmico e uniam beleza com simplicidade. Hoje existem dezenas dessas escolas, mas a primeira foi feita pela prefeitura. No Estado, estabelecemos um padrão para cada etapa: a escola de educação infantil, o ensino fundamental I, o fundamental II e o ensino médio. Tudo com versões para a zona rural e comunidades indígenas. Quando assumimos, as escolas atendiam desde educação infantil até o ensino médio. Era impossível equipar todas com tudo. Era difícil também para a escola se especializar, focando sua oferta. Estabelecer o padrão é relativamente fácil, mas colocar em prática é extremamente difícil. O padrão só pode ser efetivado depois de um árduo trabalho técnico e político de reordenamento de rede. Como definir um padrão, se a escola atende da educação infantil até o ensino médio, sem contar a educação de jovens e adultos? Quando o sistema está desorganizado e sem direção, as escolas funcionam de acordo com a cabeça do diretor. No Acre, as escolas faziam tudo ao mesmo tempo. Eram extremamente caras. Todas precisavam de tudo. Os poucos alunos de ensino médio demandavam uma biblioteca e os poucos alunos de educação infantil um parquinho. Melhor uma biblioteca boa para muitos alunos de ensino médio em uma escola exclusiva. Da mesma forma, um parquinho decente para uma escola só de educação infantil. Essa organização também facilita a coesão pedagógica, a montagem da equipe, etc. Mas esse trabalho não é fácil, tem que remanejar professores, separar irmãos que estudam na mesma escola e por aí vai. A escola privada pode se dar ao luxo de ser tudo ao mesmo tempo, mas uma rede pública não tem como garantir qualidade sem simplificar a vida em cada unidade escolar.

Cadernos Cenpec – Nessa reconstrução das escolas, há uma dimensão ligada ao reordenamento das séries, à adequação da estrutura da escola ao

segmento que ela atende, mas também há um aspecto simbólico. Você falou anteriormente da criação de uma simbologia...

Binho Marques – Exatamente, a arquitetura é muito importante. O espaço em que você está pode fazer com que você se sinta diminuído ou, ao contrário, valorizado. Como vou me sentir bonito, interessante, em uma escola feia e suja? As escolas públicas do Brasil, com poucas exceções, são feias, de mau gosto e mal feitas. A mensagem é: as pessoas que trabalham aqui não valem nada. Nem aluno, nem professor, ninguém. Como se pode se sentir valorizado nas escolas públicas brasileiras? Hoje isso está mudando. Existem escolas bonitas no Brasil inteiro, mas, de modo geral, elas ainda são muito pobres, e não só do ponto de vista do material empregado: são pobres esteticamente, feias mesmo. São mal concebidas, quentes, desinteressantes. Não são ambientes inteligentes.

Como a educação do Acre estava muito desacreditada, a valorização e o embelezamento do local de trabalho foi também uma estratégia para a elevação da autoestima dos profissionais da educação, pais e alunos. Lembro o quanto foi importante a gente construir as 12 primeiras escolas em madeira serrada nos seringais de Xapuri na época do Chico *[Mendes]*. As anteriores eram improvisadas. Algumas funcionavam no paiol, outras era apenas uma cobertura no chão batido. A gente fez as escolas com madeira serrada, cobertas de cavaco, que é uma telha de madeira bonita, com excelente conforto térmico. Elas tinham o pé direito muito alto, que dava certa imponência. *[Binho Marques refere-se às escolas do Projeto Seringueiro, uma importante experiência de alfabetização e escolarização do movimento social dos agroextrativistas acrianos, liderada por Chico Mendes e da qual Marques foi um dos coordenadores; cf. tese resenhada sobre o Projeto na seção Notas de Leitura, deste número de Cadernos Cenpec]*.

Quando você está no meio do mato, onde tudo é natureza, e chega a um lugar e vê uma coisa construída pelo homem, aquilo causa impacto. A escola passou a ser a melhor edificação do seringal. Antigamente, o barracão, ou casarão, do patrão era a única boa construção. Na época, já não tinha mais o barracão, só as modestas casas de seringueiros. Então, no lugar do barracão, do poder, chegou a escola. Era a melhor estrutura: bonita, com duas águas, pé direito alto, ventilação cruzada, madeira serrada, que a gente serrava lá mesmo. Contratamos os melhores para construir, com um desenho bem bacana. Isso valorizou a escola, e as pessoas queriam estudar lá. O Paulo

Freire falava de estética com a mesma ênfase com que se referia à ética. Para ele, "justeza e belezura", como dizia, deveriam andar juntas.

Na rede de ensino, adotamos o mesmo princípio. Quando assumimos, as escolas tinham uma característica: as paredes tinham uma barra de um metro, mais ou menos, pintada de marrom. Diziam que era para esconder a sujeira. Uma lógica maluca. Em minha opinião, era como se a educação estivesse na lama. Algumas tinham uma barra cinza. Deprimente. Não faltavam escolas com muros de dois metros de altura, com cacos de garrafa ou arame farpado. Era – diziam – para conter a violência. A gente logo derrubou os muros, substituindo por elementos vazados, dando transparência para as escolas, arejando o ambiente. Aquilo transformava até a paisagem das cidades. Deixamos tudo muito colorido. Tornamos as janelas mais largas e mais ventiladas. As escolas ficaram muito simpáticas, além de ganharem novos ambientes, como parques, cantinhos de leitura...

O professor, que estava profissionalmente infeliz, começou a ser influenciado também por um ambiente legal, mais atraente. Ele começou a se cuidar mais, a se vestir melhor, ficar mais bonito. O aluno também. O que hoje eu acho mais legal nas escolas do Acre é ver a juventude se "produzindo" para ir à escola. Os meninos passam gel no cabelo e as meninas vão para a escola batom e coisa e tal. Todos bonitinhos, bem produzidos, porque estão em um lugar legal, criativo, moderno. Eles não vão para qualquer lugar. Precisamos observar que a escola é, muitas vezes, o lugar mais interessante do bairro, ou até da cidade. Ao mesmo tempo em que esse lugar pode repercutir a modernidade, com as novas tecnologias e influenciando a estética das casas e até do comércio das milhares de pequenas cidades brasileiras, elas também podem ser um ambiente de valorização da identidade. No Acre, elas se tornaram também o lugar para valorizar e afirmar a tradição. No nosso caso, as escolas regataram a beleza e a inteligência construtiva dos nossos antigos casarões com seus tapetes de ladrilho hidráulico e perfeita harmonia com o clima amazônico: avarandadas, com pé direito alto e um belo telhado com grande inclinação para as nossas chuvas torrenciais. Podemos ao mesmo tempo dizer que são ambientes contemporâneos. As necessidades do presente não rivalizam com nosso passado e nossa tradição, que tanto nos orgulha. Tentamos evitar o ar condicionado e uso abusivo de energia elétrica – uma atitude necessária do nosso tempo – com tecnologia do passado. Grandes janelas ventiladas e iluminadas dão para corredores avarandados, como antigamente.

Quando eu cheguei ao Acre, fiquei espantado com o casarão do meu avô porque ele não tinha circulação interna. Toda circulação era feita por um

corredor externo. O acesso da sala de estar para a cozinha se fazia pela varanda. Eu, ainda criança, fiquei apaixonado por aquela casa. As portas dos quartos davam para as varandas, dos dois lados. A gente seguiu esse modelo. As escolas do Acre têm a circulação por uma espécie de varanda. Não existe corredor fechado. O ambiente é muito agradável, como devem ser todas as escolas. Os alunos passam muito tempo ali. Vão levar a recordação de suas escolas para sempre. Então, o aluno está ali na sala de aula vendo a vegetação, a chuva, os passarinhos. Sempre um bom jardim, normalmente bem cuidado. Essa experiência e necessidade, nosso aluno acaba levando para casa e para as próximas gerações.

Os prédios públicos, especialmente na Capital, Rio Branco, são muito bonitos e influenciam a estética das lojas comerciais e das casas dos moradores da cidade, inclusive nas cores, normalmente muito vivas e alegres. Influenciaram para que a nossa arquitetura não seja inadequada. Até os prédios de nossas escolas educam a população para gostar mais de si mesma, da sua história. A valorização do Acre antigo, o Acre com sua cultura extrativista e seus casarões foi importante. A tendência anterior ao movimento criado pela Frente Popular do Acre, antes da primeira candidatura do Jorge, em 1990, era de negar nossas tradições para abraçar certo progresso que viria com estradas, a integração nacional e uma nova economia agropecuária, que iria substituir a floresta pelo pasto. Quando eu cheguei ao Acre, em 1969, estava nascendo a ideologia do novo Acre e nossas velhas casas de madeira estavam sendo trocadas por casas sem graça, estupidamente quentes, cobertas com amianto e de aparência pseudomodernas. Fomos tomados pelo preconceito com nossas grandes janelas e telhados aparentes. Surgiram então umas casas baixinhas, com janelas pequenas, verdadeiras estufas. Quando a gente foi para a prefeitura, retomamos a arquitetura antiga nos novos prédios públicos. As pessoas acharam bonito e incorporaram em suas casas.

Cadernos Cenpec – Na prefeitura, além das medidas que têm mais a ver com a estrutura e o funcionamento do sistema, como você trabalhou na área pedagógica?

Binho Marques – As mudanças curriculares foram mais profundas no Estado, mas na prefeitura demos os primeiros passos. O fato de o Acre ter sido Território Federal, talvez tenha nos permitido ter excelentes escolas públicas no passado, quando elas ainda eram muito poucas. Buscamos valorizar essa memória positiva e trazer para o presente uma possibilidade de ser ter boas escolas para todos. O desafio era limpar o currículo dos excessos

e focar no mais importante. O que um garoto precisa aprender para continuar aprendendo com autonomia? Mexemos em tudo. Na educação infantil, ajudou o fato de termos uma escola infantil de excelência, criada nos anos 1940, que ainda mantém um bom padrão de qualidade. É a escola "Menino Jesus". Eu mesmo estudei lá e sei o quanto ela foi importante para a minha vida. Conseguimos extrair dela a sua essência para expandir para toda a nova rede pré-escolar. Outro aspecto importante: os professores de educação infantil do Acre têm uma relação quase religiosa com o que fazem. Eles são apaixonados. Com eles, ainda na prefeitura, construímos os parâmetros curriculares da educação infantil. O MEC ajudou muito também. Eu posso dizer que conseguimos fazer uma espécie de franquia social da Escola Menino Jesus. Tínhamos herdado uma rede de creches abandonadas da antiga LBA (Legião Brasileira de Assistência). Pois bem, clonamos a Escola Menino Jesus. Fizemos a reforma de todas elas dentro de um padrão mínimo, produzimos materiais de apoio e capacitamos os professores. Criamos também um sistema de acompanhamento, com reuniões regulares que mantiveram o espírito da velha e boa escola pública do Acre Território. Hoje, o Acre tem um bom padrão de pré-escola pública. São muito melhores que as da rede particular. Essa mudança foi fundamental para a entrada dos nossos alunos no ensino fundamental azeitados, como se dizia antigamente.

As primeiras séries do ensino fundamental também viveram grandes mudanças. A professora Maria Corrêa, a subsecretária responsável pelo ensino, e que depois foi minha secretária de educação, abriu nossos trabalhos, em 1999, com uma avaliação universal dos alunos da quarta e oitava séries e do terceiro ano do ensino médio. Avaliamos as redes municipais e a estadual em todos os municípios. Foi um trabalho duro e caro, mas nos ajudou a ver detalhadamente nossas deficiências, já que o Saeb, por ser uma amostra, não nos permitia enxergar o Acre. Sabíamos apenas que estava muito ruim, mas não era possível identificar as causas, muito menos enxergar as escolas. Nesse trabalho, o Inep nos ajudou fornecendo questões do banco de itens do Saeb para fazermos as nossas provas. Vimos que um grande gargalo era a baixa qualificação dos nossos professores. Com o Fundescola *[Projeto MEC/BIRD para o Norte e Nordeste]*, promovemos a formação de todos os professores leigos com o magistério do Proformação. E, financiando a Universidade Federal do Acre *[UFAC]*, colocamos todos os professores que tinham o ensino médio para fazer curso superior. A grande diferença em relação a outros estados que fizeram isso na época é que redesenhamos o currículo das licenciaturas e do curso de Pedagogia, com a liderança da Maria Corrêa e ajuda da Ana Rosa *[Abreu]* e da Iara Prado do MEC. Estávamos nos

calor das discussões dos Parâmetros Curriculares e nós pegamos carona, o que foi muito importante.

Cadernos Cenpec – E você tinha clareza de que estava investindo na alfabetização, que era uma opção dar prioridade às séries iniciais?

Binho Marques – Acho que a Maria Corrêa tinha clareza disso. Da minha parte, era uma decisão mais intuitiva. A gente percebia que o grande gargalo da nossa educação era que o aluno não tinha uma boa alfabetização. Demos prioridade para enfrentar esse problema e vimos que o MEC fazia a mesma coisa. Quando influenciamos no desenho do curso de Pedagogia que era oferecido aos nossos professores, buscamos, com nossos aliados na UFAC, sair daquela Pedagogia generalista e focamos nas necessidades de aprendizagem da criança em sala de aula. Chegamos a incluir um módulo no curso de Pedagogia dedicado à alfabetização, que era o Profa, um programa do MEC para formação continuada de professores de alfabetização. Com uma adaptação, o Profa virou parte do currículo da graduação. Isso aconteceu na Universidade Federal do Acre. Claro que não foi assim tranquilo, mas aconteceu e foi muito importante. Na época, apenas um terço dos professores tinha graduação. Hoje todos têm curso superior.

Cadernos Cenpec – Mas explique melhor: você fez um curso de formação inicial de professores? Foi com a Universidade Federal do Acre? E você fez uma intervenção na Universidade [*risos*]?

Binho Marques – Sim e não. A Universidade tinha, desde os anos 1970, um programa de interiorização dos seus cursos de licenciatura. Era um programa que acontecia principalmente no período de férias. Os professores da sede iam para o interior para ministrar suas disciplinas em módulos. Mas a oferta dos cursos não tinha uma lógica, do ponto de vista do sistema de ensino. Havia municípios que recebiam a oferta no mesmo curso constantemente. A oferta de determinado curso dependia dos interesses dos departamentos da Universidade, ou de determinados apegos de alguns professores por algum lugar. Enfim, o município que precisava de professores de matemática recebia o curso de história e assim por diante. Não tinha lógica.

Quando chegou o momento de renovar o convênio com a Universidade, eu não o fiz. Passamos o ano de 1999 inteiro em certo conflito com a Universidade. Foi um debate muito difícil e desgastante, mas conseguimos que eles se convencessem que a oferta de cursos deveria ser de acordo com as necessidades do sistema. Fizemos um levantamento em cada município para

definir as necessidades e organizamos as propostas de cursos para suprir essa demanda. O nosso objetivo era ter 100% dos professores com curso superior, mas suprindo as necessidades de cada disciplina. Foi assim que implantamos um grande programa, que acabou agora. Os últimos professores da zona rural, aqueles que eram leigos, fizeram o magistério, depois entraram no ensino superior. Todos os professores do Acre puderam ter acesso ao curso superior, exceto aqueles que, por algum motivo, não quiseram fazer. Embora não existam pesquisas que comprovem isso, acho que o Acre é o único estado do País que atingiu essa meta de ter todos os professores formados em nível superior.

Antes de firmarmos a parceria com a Universidade Federal, todos queriam que nós criássemos uma instituição estadual de ensino superior. Mas não tinha sentido. A Universidade Federal do Acre tinha uma estrutura enorme subutilizada. Era muito melhor colocar dinheiro na UFAC e aproveitar a capacidade ociosa da Universidade. Formamos os professores com cursos de qualidade com um custo bem razoável. Na época, a Universidade absorvia 3.500 alunos por ano. Só o nosso Programa levou para lá mais 4.500 de uma só vez, mais que dobrando sua capacidade.

Nossos professores tiveram um curso com a mesma qualidade de qualquer outro da Universidade Federal. Eram alunos regulares. Além disso, melhoramos o currículo. Contratamos consultores e tivemos apoio do MEC. Nosso Programa

Escola Clícia Gadelha no bairro São Francisco, Rio Branco

era melhor do que muitas licenciaturas tradicionais, já superadas. Nossos professores tiveram o privilégio de ter um vestibular específico para ele. Eu quase fui preso por descumprir um mandato de segurança para não realizar o vestibular, alegando a inconstitucionalidade de um vestibular exclusivo para os professores da rede.

Cadernos Cenpec – Voltando ao Saeb. Seu uso – como uma avaliação censitária – permitiu então o desenvolvimento de programas de formação de professores....

Sim, mas ele, seja como avaliação amostral, seja como avaliação censitária, foi também um elemento provocador. O que a gente aprendeu lá na Conferência da Educação para Todos, com Bernardo Toro, sobre a necessidade de mobilização, da construção de uma mística, de um projeto comum e tal, foi incorporado no nosso trabalho. No município de Rio Branco, a gente se organizou no Pacto pela Educação. Tínhamos certa disputa com a educação estadual. Para essa mobilização acontecer no Estado, mexemos com os brios de todo mundo, mostrando o Saeb. Reuni todos os técnicos, representantes do interior, diretores de escola, todos os formadores de opinião da educação para mostrar os resultados do Saeb da época. Usamos uma transparência feita pelo MEC. O Acre estava lá, em último lugar. Dava revolta. Mas mostramos que podíamos ficar entre os melhores. Porque o Acre era um dos estados com maior volume de recursos por aluno do Brasil, assim como Amapá e Roraima, que são estados pequenos e pobres. Quando calculado o valor aluno constitucional, ficávamos em pé de igualdade com São Paulo e Rio. Por que então nossa qualidade estava entre os últimos? Havia um paradoxo!

Minas Gerais era o contrário. Tinha uma economia forte, mas pouco recurso por aluno, em função de uma enorme matrícula. Perguntei: como Minas tem uma boa qualidade de educação no Saeb com esse valor *per capita* tão baixo, comparado com o nosso? Disse isso para todos ali presentes. Era oficialmente nosso primeiro dia na secretaria. Todos entenderam que o problema não era dinheiro. Fui honesto com todos sobre nossa capacidade. O normal era o secretário esconder sua incompetência justificando falta de dinheiro e, até então todos acreditavam neste mito. Pensavam que, como o Estado era pobre, não tinha dinheiro para a educação e, por isso, o ensino não tinha qualidade. Uma sucessão de mentiras.

Esse encontro foi importante para impulsionar a mobilização no sistema, mas isso não era bastante. Queríamos cada escola mobilizada. Queríamos

uma disputa positiva pela melhoria da qualidade. Foi aí partimos para uma avaliação censitária, contando com o apoio do MEC e do Inep.

Quando a avaliação é por amostragem, todo mundo pode jogar a culpa no outro, mas, se a avaliação é censitária, mostra nossas entranhas. Podemos enxergar onde exatamente estão nossos problemas. Não se trata de priorizar penalidades, mas de criar um sistema de valorização dos bons resultados. Caso contrário, todos são nivelados por baixo e ninguém se sente estimulado. A gente procurou sempre dar destaque aos bons professores, aos bons diretores, de toda forma.

Cadernos Cenpec – Existia penalidade ou era só o constrangimento?

Binho Marques – Olha, no começo foi só constrangimento. A gente não tinha nenhum instrumento para penalizar. Hoje há, de várias formas, mas ainda não como eu gostaria que fosse.

Cadernos Cenpec – Gostaria que fosse mais?

Binho Marques – Ah, sim, claro. Acho que o diretor que não atinge determinadas metas tem que ser substituído, mas é preciso alterar muita coisa no sistema para dar mais poder ao diretor e sua equipe. Porque ele também tem que ter autonomia para substituir quem não está dando conta do recado na sua escola. Eu exonerei vários diretores, o que nunca tinha acontecido. Achavam que a eleição pela comunidade significava imunidade e impunidade. Mostrei que não era assim. Alguns compromissos são com a comunidade escolar e outros são com o sistema de ensino. Ninguém pode infringir a lei e ficar por isso mesmo. Mas eu só exonerava em casos de usurpação da lei. Nunca por incompetência.

Cadernos Cenpec – Continuam sendo só eleitos?

Binho Marques – Não. Demos um grande passo quando alteramos a lei da eleição dos diretores, criando um processo de certificação como condição prévia para o professor se candidatar. Isso foi fundamental porque possibilitou uma boa seleção. Relapsos, corruptos saíram nesse processo.

Cadernos Cenpec – O que seria uma punição para as escolas que não alcançassem as metas? Ela recairia sobre o diretor?

Binho Marques – Aí seria preciso avaliar melhor. A punição deve recair sobre o diretor se ele tiver autoridade de comandar todo o processo. Mas,

para chegar nesse ponto, ele tem que ter, por exemplo, certa autoridade para montar seu próprio quadro e mais autonomia para ser mais responsável. As pessoas não gostam da liberdade porque gera muita responsabilidade. Então, hoje não se pode dizer isso. Não temos como penalizar a escola, porque podemos penalizar os alunos. Mas o diretor tem que cobrar e, se for o caso, penalizar quem não estiver cumprindo sua obrigação. Caso ele não tenha coragem ou habilidade para isso, deve ser substituído.

Cadernos Cenpec – Não aconteceu no Acre tipo algum de punição?

Binho Marques – Não. Não por baixo rendimento escolar.

Cadernos Cenpec – E premiação?

Binho Marques – Premiação existe muito. Eu gosto muito de visitar escolas, mas como Secretário de Educação considerava isso uma obrigação básica. É algo que todo secretário deve fazer porque, se ele está na escola, as pessoas que estão trabalhando estão sendo vistas, valorizadas. Precisamos tirar os bons e os dedicados da invisibilidade. Por isso, criamos um pequeno informativo, que existe até hoje, dando protagonismo às escolas e às boas práticas. O secretário de Educação deixou de ser "o cara" e as escolas passaram a aparecer, o diretor tal, o professor tal, a experiência tal. Esse informativo circula em todas as escolas. Então, quando uma escola faz uma coisa legal, aparece, é valorizada. No Acre, também tem a possibilidade de o diretor aparecer na televisão, dar entrevista nas rádios. Isso é muito bom.

Uma maneira que encontramos para dar foco para os bons gestores foi turbinar o Prêmio de Gestão Escolar do Consed. Ele virou o "Oscar" da Educação no Acre. É tudo muito bacana, com todo *glamour* necessário para valorizar quem se esforça. Tem apresentadores e todo o ritual para criar uma bela simbologia no evento. Todo ano, a TV Aldeia, a televisão educativa do Acre, faz um vídeo sobre cada um dos finalistas, que fica passando dias antes da escolha e na hora do Prêmio. Então, toda sociedade vê o resultado. Os vídeos são bonitos, empolgantes mesmo. Agregamos ao Prêmio do Consed, com lei específica e tudo, a premiação de todos os funcionários da escola vencedora, que ganham um percentual sobre o salário. Todos ganham. Servente, professor, merendeira, todos. A escola ganha um prêmio em dinheiro e vários equipamentos. Recebe um "checão" de 15 mil reais, computador, troféu especialmente desenhado para o evento. É uma bela festa. Se Deus quiser, as escolas vão colecionando

troféus: de finalista, de primeiro lugar, segundo lugar, terceiro lugar... Que vão se juntar àqueles dos jogos estudantis.

Cadernos Cenpec – Não é um prêmio resultante do desempenho nas avaliações, por exemplo, a Prova Brasil?

Binho Marques – Não, é uma combinação. Isso é levado em consideração também, mas é um prêmio articulado ao Prêmio de Gestão Escolar do Consed, realizado nacionalmente. Tem as regras do próprio prêmio. A gente só colocou alguma coisa a mais para valorizar as notas de avaliação. Evitamos ficar criando coisas paralelas, só adensamos o que já existia. Esse prêmio já está na décima edição e é muito legal. Tem experiências lindíssimas, como a história do diretor de escola que sai de bicicleta para buscar o aluno que faltou; da escola que pegou carrinho de supermercado para colocar livros infantis, percorrendo as salas de aula. A escola ganha e o sistema sobe um degrau na qualidade. O exemplo vai passando de um para outro. Eles vêm na televisão, querem fazer igual. Cada um quer ser mais bonito e mais criativo que o outro.

Cadernos Cenpec – Como Secretário, você fez um forte uso da avaliação externa. Como você avalia a avaliação?

É preciso gastar energia para conhecer profundamente os problemas antes de qualquer solução mágica. Antes as coisas eram mais difíceis. Só existia o Saeb, que mostrava o sistema de longe, por amostragem. Agora podemos ver o aluno, suas notas e o rendimento antes da reprovação. Hoje a Secretaria de Educação do Acre faz a avaliação do aluno no início do ano letivo. Isso serve para planejar as ações tanto da sala de aula quanto do sistema de ensino, focando nas suas dificuldades e estabelecendo metas para superar durante o ano letivo, com impacto nos alunos em tempo real. Não se trabalha mais para colher resultados na década seguinte.

Cadernos Cenpec – Vocês têm um sistema de avaliação?

Binho Marques – Sim, temos um sistema de avaliação. A Maria Corrêa me relata que a Secretaria de Educação hoje consegue enxergar o aluno nos mínimos detalhes, orientando a escola para enfrentar suas dificuldades. O sistema tem como saber se o professor está cumprindo com suas obrigações, se está com problemas. É uma espécie de "big brother" do bem. O aluno tem

que ser visto para que a escola tenha sucesso. É recurso público, tem que ser transparente.

Quando a gente começou a trabalhar havia uma história de que não se podia entrar em sala de aula. Tinha um negócio do professor se fechar na sala de aula e ali ninguém pode dar pitaco. Tem muito professor que ainda hoje pensa que na sala de aula manda ele e ninguém pode entrar, que pode fazer o que quer. Não pode e não deve ser assim. Naquela sala de aula existem dezenas de alunos. O que o professor está fazendo interessa ao diretor, aos pais, ao sistema de ensino. Então, a secretaria enxergar o aluno é mais do que lógico e justo. Os pais têm que saber e entender sobre o trabalho que é feito com seu filho. Isto não pode significar motivo de preocupação, mas de orgulho profissional para o professor. Ser visto pela sociedade, significa ser valorizado.

Cadernos Cenpec – Como a avaliação influencia na montagem dos programas de formação dos professores?

Normalmente os programas de capacitação docente são generalizantes. É preciso organizar os cursos conforme as necessidades específicas de cada caso. No começo, fazíamos cursos massivos de formação. Com o tempo percebemos que os efeitos são melhores quanto mais personalizado for o programa. É preciso segmentar ao máximo, focando nas dificuldades. Funciona mais quando se divide em pequenos grupos de interesse, com um responsável por cada grupo. Todo mundo tem que ser visto, mas todos precisam ser e se sentir apoiados. Quando o professor tem alguma dificuldade pedagógica, precisa ter segurança de que tem a quem recorrer, que tem ajuda profissional, materiais de apoio, etc.

A Secretaria detalhou toda a sequência didática da educação básica. Tem gente que tem preconceito com isso. Qual o problema detalhar o que o aluno precisa aprender, em quanto tempo e de que forma? Imagino ser essencial para os pais, especialmente os que têm baixa escolaridade, saber que seu filho, em determinada série e idade, deve aprender x, y e z. Ele precisa saber para cobrar do filho e da escola aquilo que o sistema determina. A Secretaria do Acre não hesitou em detalhar a sequência didática de todas as disciplinas e todas as séries da educação básica. A academia não gosta muito disso, mas os professores valorizam esta iniciativa. Eu, por exemplo, sou professor de História, fiz licenciatura pensando que seria historiador. Saí da Universidade e caí numa sala de aula sem saber o que fazer. Eu tinha uma boa noção do trabalho com pesquisa, mas não sabia como me comportar numa sala de aula.

O quadro ainda é mais ou menos o mesmo de quando me formei em 1984. Os nossos professores vivem essa realidade. Então, se a secretaria de Educação não assumir um papel firme, dizendo qual é o mínimo, o indispensável para o aprendizado dos alunos, quem vai dizer? Alguns professores podem até reclamar no começo, mas depois percebem que os alunos aprendem mais. Ao contrário do que pensam alguns, não é uma camisa de força. O professor aprende com o processo, fica mais seguro e, quando a base se consolida, fica mais criativo e realiza voos mais altos.

Cadernos Cenpec – Você elencou diferentes medidas na reorganização do sistema de ensino para a melhoria de sua qualidade. O que mais você destacaria?

Binho Marques – A valorização do professor a partir do salário foi muito importante, mas a gente sempre soube o salário por si só não resolve. Nunca deixamos de perseguir um salário digno, especialmente para segurar e atrair os melhores profissionais. A melhoria da qualidade depende da combinação de muitos fatores. E aumentar o salário sem mexer radicalmente no plano de carreira é jogar dinheiro público pela janela.

O que o MEC está fazendo, ao propor um piso nacional sem enfrentar os problemas dos planos de carreira, é um equívoco. Os bons salários não podem estar somente no final da carreira, quando os professores estão cansados e prestes a se aposentar. Tem que ter um bom salário quando a pessoa é jovem, quando está com todo pique, para manter ou atrair os melhores quadros.

Se a carreira é longa e o profissional da última referência recebe 150% do salário inicial, quando se aumenta o piso, o teto vai para o espaço, estourando o orçamento. Não tem como as secretarias bancarem isso. No Acre, os professores queriam isonomia, queriam ganhar igual a um engenheiro. O que a gente fez? Congelamos os últimos salários da carreira, e demos mais do que 100% na base. Mas tivemos que enfrentar o ônus dessa decisão. Demos zero de aumento onde normalmente estão as lideranças sindicais, nas maiores referências do plano de carreira. E dobramos os salários dos que não fazem opinião, os professores mais jovens, recém-contratados e com menor escolaridade. Foi um grande problema político no começo. Creio que perdemos a eleição para a prefeitura de Rio Branco em função desta decisão. Criamos uma carreira bem curta, com 50% de diferença entre o início e o final da carreira. Com isso, conseguimos pagar um salário, na época, de 1.200 Reais, que era o salário de um engenheiro. Passamos a ter o maior salário do País e tiramos o argumento do “professor coitadinho” do discurso de

alguns. Foi uma boa briga com as lideranças sindicais, que queriam o mesmo percentual para todos, o que manteria as injustiças e a ideia para a sociedade de que professor ganha salário miserável. Eu não gosto dessa história do "coitadinho". É ruim porque a imagem é do "profissional-incompetente-que-ganha-pouco". Isso é terrível para a autoestima do professor e para qualquer esforço para construir uma educação de qualidade.

Quando não se enfrenta logo o assunto salarial, tudo fica difícil. Os técnicos chegam na escola, mas não conseguem falar de educação. Todos os problemas são culpa dos baixos salários. No caso do Acre, a discussão era medíocre e, às vezes, mentirosa mesmo. Na realidade, a média salarial era bem razoável, embora o salário inicial fosse muito baixo. O problema era que, como disse antes, uns ganhavam bem e outros ganhavam muito mal. O que acontecia: os professores entravam em greve generalizando a condição dos que ganhavam pouco, mas, para por fim à greve distorciam a carreira para dar aumento diferenciado para os setores da categoria que fazem opinião, normalmente os que estão no final da carreira. Era bom para o governo, porque ficava mais barato, e para as lideranças, que mantinham o círculo vicioso. Havia uma cumplicidade. Nós quebramos essa relação. Os professores do início da carreira ganhavam uma miséria, 400 reais, e passaram a receber 1.200 reais. Foi uma loucura.

Cadernos Cenpec – Os pesquisadores universitários têm certa dificuldade de analisar as políticas educacionais do Acre: ora vocês são acusados de neoliberais, ora vocês são louvados como progressistas. Como você vê isso?

Binho Marques – Não sei. Acho que é difícil enquadrar mesmo. A academia exige esse tipo de exercício, mas não acho isso muito importante. Eu mesmo tive muita dificuldade, quando estava fazendo minha dissertação de mestrado, para definir se a gente seguia essa ou aquela linha ideológica.

A compreensão de um sistema educacional é muito complexa, é uma estrutura pesada, difícil de gerir. As teorias de gestão da educação ajudam muito pouco a lidar com os sistemas reais de ensino. Imagine um único aspecto: a alimentação escolar. Nem é obrigação da educação, mas, num lugar pequeno como o Acre, a Secretaria de Educação tem que viabilizar duzentas mil refeições por dia. E não vá fazer isso, alegando que é responsabilidade da Assistência Social, para ver o que acontece. As escolas paravam. Até 1999, a merenda escolar, quando tinha, era bolacha e leite. Conseguimos fazer uma refeição regionalizada. A logística para que a refeição chegue à criança é tão complicada que até parece maluquice. As teorias da educação não perdem tempo com isso. Boa parte do aprendizado do Acre vem da

prática e das mais diversas teorias. Aprendemos com muita gente. Dá uma salada de letras: Anísio Teixeira, Carlos Matus, Bernardo Toro, Chico Mendes e até com Fritjof Capra. Tem coisa mais eclética? Não tem como enquadrar. Algumas coisas, como a descentralização e a crença na autonomia, vêm também dos princípios e modelos do Dee Hock, inventor do Cartão de Crédito Visa. Como não existe curso de preparação para secretário, a gente aprende também muito com os amigos. O Professor Antônio Carlos Gomes sempre foi um conselheiro; Ana Rosa *[Abreu]*, Iara Prado e Maria Helena *[Guimarães de Castro]*, cada uma do seu jeito, no MEC, foram muito importantes para mim; Antônio Xavier e Antônio Amaral, no Fundescola (projeto MEC/Bird), foram parceiros permanentes; Klaus Shubert e Heloisa Nogueira, nos trabalhos de planejamento do governo do Acre, me ensinaram muito, especialmente a ter paciência histórica. Aprendi muito na luta, nas campanhas e movimento social, com a Marina, Toinho, Aníbal. Nas gestões da Secretaria de Educação aprendi com meus subsecretários Maria Luiza, Sérgio Roberto e Maria Corrêa, entre tantos outros da equipe. Não tem como achar que o que se discute nas Universidades serve para gerir um sistema de ensino. Não sei se o que fizemos foi neoliberalismo. Eu nunca me preocupei com isso, mas acho que foi importante para a construção de uma sociedade mais justa. Foi importante para a construção de uma escola pública de qualidade. O Acre saiu das últimas colocações para disputar as primeiras. Que foi que fizemos? Na minha dissertação de mestrado enquadrei o que aconteceu no Acre como uma reforma ampla, utilizando o conceito de Michael Fullan. Mas eu acho mais correto dizer, simplesmente, que colocamos o aluno no centro do sistema. Ele se tornou o parâmetro para qualquer tomada de decisão. O que não é melhor para o aluno não é melhor para o sistema. Parece óbvio, mas não é que acontece na maioria das vezes. Muitas vezes, o objetivo eleitoral é o único parâmetro para decidir o que fazer. Às vezes, o peso eleitoral e o senso comum colocam os interesses dos professores como o centro das decisões. No entanto, muita gente não percebe isso. Poucos defendem, com ações, os interesses dos alunos no Brasil. É importante reforçar isto: os pais e os alunos não têm organização nem força política. E acho que o próprio Ministério da Educação não tem a aprendizagem dos alunos como foco central de suas ações, pelo menos não como deveria.

O aluno no centro do sistema nos obriga a pensar como é possível assegurar uma educação de qualidade para todos. Não dá para trabalhar com preconceito. Isso faz toda diferença. Se você usar o *para todos* verdadeiramente, efetivamente, radicalmente, terá que fazer grandes mudanças. Tem que

Escola Clícia Gadelha no bairro São Francisco, Rio Branco

enfrentar corporação no debate salarial, descobrir qual é o básico do básico para atender a todos, deixando de lado o sonho de fazer aquela escola maravilhosa, que todo governante ama, mas que não atende todo mundo. Muitos gestores e governantes são ensimesmados. Trabalham pra eles mesmos, são extremamente narcisistas. Alguns estão ali para participar de seminários, congressos, conferências. O aluno deve ser o centro das atenções e não o gestor. Isso te obriga a tomar uma série de medidas antipáticas, a formular coisas e desagradar principalmente à academia.

Cadernos Cenpec – Com certeza essa lógica gera as críticas, porque você fez uma opção por um básico universalizável e viável. É uma escola que se assentou sobre alguns poucos elementos de base e sobre os quais se pudesse, depois de conquistada essa base, progredir. Entretanto, essa escola "simples" estava apoiada numa série de outras coisas que ampliam as possibilidades do aluno: uma política cultural que parece ser bastante ampla, bibliotecas, acesso livre a internet sem fio, centros culturais....

Binho Marques – Atualmente se fala em educação integral como nunca. Mas não podemos apenas esticar o tempo da escola que temos. Não se trata de escola de tempo integral, mas uma educação efetivamente integral, uma educação para a vida e para o nosso tempo. Como a Secretaria de

Educação não estava dando conta do básico, de suas mínimas tarefas, e os alunos precisam entrar no século XXI, lançamos mão de todos os parceiros disponíveis para criar um ambiente educativo, de acesso aos bens culturais e tecnológicos além dos muros da escola. Essas ações aconteceram fortemente no segundo governo do Jorge Viana e no meu. No primeiro governo a gente não tinha capacidade, o básico era bem básico mesmo. Depois do mínimo assegurado, quando as escolas não estavam mais caindo, começamos a fortalecer as bibliotecas, escolas de arte, acesso livre à internet, com o Floresta Digital, museus, parques, etc.

Cadernos Cenpec – Mas não como política educacional, não?

Binho Marques – Como política educacional de governo, mas não de responsabilidade da secretaria de Educação. No governo, Toinho, Aníbal e eu, secretários de Cultura, Comunicação e Educação, desenvolvemos a tese de que Educação, Cultura e Comunicação deveriam andar juntas. Nem todos na Educação entendiam isso. Alguns, cuidando da manutenção das escolas (fossa, água, energia, papel, etc.) nem tinham tempo para isso.

Hoje, todos entendem. A começar pelo atual secretário de Educação, um jovem roqueiro aposentado *[Daniel Zen]*. Mas, no começo, era difícil e os problemas eram grandes e intermináveis. O máximo que a Secretaria de Educação conseguiu fazer nesse sentido, junto com a Cultura, foi uma revista muito interessante para os professores, chamada *Outras Palavras*, que não falava de educação formal. Apenas procurava ampliar o universo cultural. Tinha contos, desenhos, poesias, história do Acre, filosofia, tinha de tudo...

Cadernos Cenpec – Você acha que a simples existência de bibliotecas faz diferença?

Binho Marques – Naturalmente faz a diferença, porque as bibliotecas criam oportunidades e *[essa articulação entre educação e cultura]* naturalmente acontece. Mas tem que ser pelo menos parecidas com a nossa, com seções de cinema, mezanino com lugar para deitar entre as revistas de história em quadrinhos. Tem que ter um espaço grande para a literatura infantil, brincadeiras e contação de histórias. Tem que ter muitos computadores e acesso livre à internet. Se for assim tudo bem. Nesse caso não tem que ser básico. A biblioteca pública tem que ser o centro de atenção da cidade. Tem que disputar a juventude com o shopping. As crianças e jovens usam a biblioteca, mas – ainda bem – não percebem sua intencionalidade educativa. Graças a Deus. Por exemplo, a biblioteca de Rio Branco tem três sessões de cinema por

dia, tem um cineclube dentro da biblioteca. Tem gente desenhando, fazendo história em quadrinhos, tem grupos de fãs de desenho japonês. Tem que ser natural. O negócio é abrir a janela, criar o aceso. Depois vem o melhor: a gente perde o controle.

Cadernos Cenpec – Mas nem por isso deixa de ser política.

Binho Marques – É política pura, pública e das boas! Durante minha juventude, fiz cursos muito interessantes que estavam disponíveis para a classe média da minha cidade. Curso de teatro com Fernando Peixoto, de estética com Jomard Muniz. Ficava vidrado (e ainda fico) com música do acriano João Donato. Tive essa oportunidade e acho que foram importantes para a minha formação. Acho que todos os jovens precisam passar por isso. Então, a estrutura que a gente criou – que não é básica, repito – é para que as pessoas tenham as mesmas oportunidades que a minha geração teve. A diferença é que, agora, é para todos.

Cadernos Cenpec – Você constrói a sua chegada na Secretaria de Rio Branco dizendo "eu era muito novo, não conhecia muito a educação...", mas você teve uma experiência anterior no Projeto Seringueiro. Não sei se o que vou dizer é verdade ou não, mas lendo a biografia do Chico Mendes e da Marina Silva, que foram alfabetizados adolescentes, parece que a educação era um valor muito importante nesse movimento que formou o PT no Acre. Você poderia esclarecer melhor o percurso de vocês, contar um pouco como foi essa sua experiência anterior com educação?

Binho Marques – Na Universidade, eu e a Marina trabalhávamos como estagiários no projeto "História da Ocupação da Terra no Acre", financiado pelo CNPq, quando conhecemos o Chico Mendes e entramos no PRC – Partido Revolucionário Comunista. Quando eu me tornei Secretário de Educação, as pessoas já conheciam essa história, não era uma pessoa que vinha de fora, mas que participou do início da história do PT. Era um militante que havia participado do movimento estudantil, do sindicado dos professores, de tudo isso.

Em 1986, o Projeto Seringueiro, que havia sido criado cinco anos antes, estava para fechar as portas. O projeto nasceu para alfabetizar adultos e, assim, criar condições para que os seringueiros se defendessem da exploração dos intermediários, os marreteiros, criando e gerindo uma cooperativa de extrativistas. O começo da história foi assim: Eles queriam uma cooperativa para se libertar dos marreteiros. Só que ninguém sabia ler e escrever, nem

fazer contas. E aí o Cedop (Centro de Documentação e Pesquisa da Amazônia), a ONG que criou o Projeto Seringueiro, mas que não tinha *expertise* para fazer educação, buscou o apoio do Cedi, o Centro Ecumênico de Documentação e Informação, que deu origem à Ação Educativa. E foi o Cedi, então, que criou um modelo de educação na floresta baseado em Paulo Freire. Assim nasceu o Projeto Seringueiro. Tudo isso idealizado pela antropóloga, amiga do Chico, Mary Allegretti. Em resumo: o Projeto Seringueiro nasceu como um típico núcleo de cultura paulofreiriano para alfabetização e conscientização na disputa com o marreteiro, na luta pela terra e na busca por liberdade. Enfim, foi um núcleo de organização política e sindical.

A escola no Projeto Seringueiro era isso. Ela cumpriu muito bem o seu papel. Entre 1981 e 1985, eram quatro escolas; de 1985 ao final de 1986, quando eu entrei, dobrou: passaram a ser oito escolas. Eram escolas que ainda usavam o material feito pelo Cedi, uma cartilha de alfabetização de adultos, chamada "Poronga". Poronga é uma espécie de lamparina que os seringueiros usavam na cabeça para fazer o corte das seringueiras no escuro da madrugada. Eles escolheram esse nome porque a cartilha iluminaria a caminhada da luta. Acho bonita essa metáfora.

O Cedi fez essa cartilha super-bem feita, mas era para adultos, conforme a encomenda. Os adultos, no entanto, participaram intensamente no começo do projeto, mas foram abandonando a escola e as crianças foram chegando. Quando o Chico Mendes me convidou para assumir o Projeto Seringueiro, mais da metade dos alunos eram crianças que estudavam com esse material para adultos. O Projeto Seringueiro estava preso em sua finalidade inicial e não enxergava que a realidade estava bastante modificada. O Projeto Seringueiro já não era mais o projeto *dos seringueiros*, mas apenas da *equipe* do Projeto Seringueiro.

O projeto dos seringueiros naquele momento era ter escolas para seus filhos e não um núcleo de alfabetização de adultos. Eles queriam mesmo era uma escola oficial, regular, igual a que tinha na cidade. Queriam escola para as crianças e, eventualmente, para os adultos. Mas o Projeto Seringueiro, criado com uma ótica de organização política, de luta e tal, insistia naquela escola, que tinha perdido seu significado. Acho que foi por isso que o Chico me convidou para assumir o Projeto. O sindicato estava forte e até o Conselho Nacional dos Seringueiros já havia sido criado. Não precisava daquela escola para ensinar o Pai Nosso ao vigário. A elite do movimento já tinha passado por aquela escola, que não tinha mais função política e acabava por não cumprir bem sua função educativa.–Entrava ano, saía ano e as crianças

estudavam a mesma cartilha, até o ponto em que os alunos sabiam mais que os professores.

O Chico queria mesmo era espalhar dezenas de escolas no meio da floresta para provar que era possível levar os serviços básicos para o meio do mato, mas o pessoal do Projeto Seringueiro que me antecedeu resistia à expansão. Eles sabiam que não tinham pernas para dar conta do que consideravam "delírios" do Chico. Então, o Chico brigou com o pessoal do Projeto e chegou a um acordo com a equipe anterior de que eu tocaria o Projeto. Quando eu conheci as escolas, vi que elas já não tinham o significado original. Eu era professor da rede, não conhecia muito o funcionamento de um sistema de ensino, mas percebi que era preciso transformar aquelas escolas em um sistema que atendesse ao interesse dos seringueiros. Então fui procurar o Cedi e acabei levando para o Acre uma de suas assessoras, a Regina Hara, que topou o desafio de construir uma escola diferente, mas que fosse reconhecida pelo sistema oficial. Fizemos um novo currículo para as escolas, com novos materiais e um programa de formação para os professores, que depois pudesse ser reconhecido como um magistério. O material de alfabetização para as crianças equivalia às duas primeiras séries do ensino fundamental. A fase seguinte, que chamávamos de pós-alfabetização, era equivalente às duas últimas séries. E assim passamos a ter uma escola rural da floresta, dando conta da primeira fase do ensino fundamental, e que foi reconhecida pelo Conselho Estadual de Educação. Ficamos animados, mas o Chico não queria saber desses detalhes, ele queria era construir escolas e consolidar a ideia e a luta das reservas extrativistas. Então, em um ano, passamos de oito para 40 escolas. Foi uma loucura, mas, quando me tornei Secretário Municipal de Educação, já tinha experiência com a gestão de uma rede de escolas, que era maior que a rede municipal de educação de Xapuri *[O MUNICÍPIO POSSUI HOJE CERCA DE 16 MIL HABITANTES]*. As escolas do Projeto Seringueiro, no começo, eram espaços improvisados. Quando entrei, resolvemos fazer um modelo-padrão, com duas salas para ter o pessoal da alfabetização e da pós-alfabetização, biblioteca e cantina. Conseguimos um financiamento do MEC e construímos doze escolas nesse padrão. O Chico ficou eufórico. Nascia outra lógica. Nascia ali a escola pública no seringal, como queriam os seringueiros.

Do ponto de vista do movimento dos seringueiros, aquilo era muito importante. Eles estavam lutando pela reserva extrativista e tinham que mostrar que era viável viver no meio do mato e ter saúde e educação de qualidade, assim como todos os serviços a que um cidadão tem direito. A gente estava cumprindo um

papel de mostrar que era viável ter uma escola oficial, pública, regular no meio do mato.

Esse trabalho de transformar aquelas escolas alternativas em escolas da rede de ensino é que me fez tomar gosto pelo desafio do sistema público. É maravilhoso entender o funcionamento, o papel dos atores, compreender a necessidade de definir padrões mínimos, definir um currículo básico comum e depois traduzir tudo isso num programa de formação. É uma experiência singular, extremamente gratificante. E a gente não tinha como manter essas escolas, bancar a merenda, apenas oito professores eram contratados, a maior parte não recebia nada. A gente tinha que se virar para manter tudo isso se relacionando com a Secretaria Estadual de Educação. E foi aí meu grande aprendizado. Para o Projeto Seringueiro acontecer, eu tinha que saber como a Secretaria funcionava, quem tinha poder e quem decidia o quê.

O pessoal da Secretaria me conhecia como o cara do Projeto Seringueiro. Nesse período, virei membro do Conselho Estadual de Educação e aí passei a conhecer ainda mais as entranhas do sistema. Foram essas referências que o Jorge, como prefeito eleito, usou para defender a minha nomeação.

Cadernos Cenpec – O projeto da Florestania é central na ação política do governo do Acre. A educação de qualidade é a base desse projeto? No quadro desse "conceito" ou projeto, qual é a relação da educação com outras áreas, como cultura, meio ambiente e economia?

Binho Marques – O termo "florestania" nasceu quando chegamos ao governo do Estado, mas o projeto nasceu antes. A florestania já era nosso projeto, do Chico Mendes, Marina Silva, Toinho Alves, Fábio Vaz, Jorge Viana e muito outros, só que não tinha esse nome. Aliás, nem nome tinha. Nós chamávamos tudo que defendíamos de *nosso projeto*, especialmente depois que o Jorge se tornou candidato pela primeira vez, liderando a criação da Frente Popular do Acre, para demarcar a oposição com o governo em curso, que defendia a expansão da pecuária e a construção de estradas sem critérios. "A Frente Popular do Acre é uma força de diferentes partidos e forças políticas, mas o que nos une é o nosso projeto", dizíamos. Tudo bem, mas que projeto é esse? Bom, aí tínhamos que desfazer o rosário. "Ah! Nosso projeto é um modelo diferenciado de desenvolvimento da Amazônia, com justiça social, equilíbrio ambiental, desenvolvimento econômico sustentável" e por aí vai. Era muito difícil. Os outros apenas falavam de progresso e se comunicavam muito facilmente. É fácil seguir dizendo o que diz o senso comum. Mas as coisas ficaram um pouco complicadas quando deixamos de ser apenas um partido

estigmatizado com 3% dos votos, um grupo de amigos, alguns técnicos idealistas e um punhado de ONGs, para nos tornarmos uma alternativa de poder. Tínhamos que dialogar com todos. Precisávamos de uma bandeira ou, mais exatamente, uma palavra. Uma síntese.

Ajudou o fato de o Acre ter nascido globalizado. Sempre foi uma mistura de tradição e modernidade. Nasceu do casamento da revolução industrial com um modelo empresarial baseado na servidão de pobres coitados no meio da floresta, onde não havia governo nem lei. As novidades do mundo moderno conviviam com os *mapinguaris*, um ser que tem um olho na testa e enorme boca no meio da barriga, e todas as lendas da floresta, que recheavam a cosmovisão dos índios e seringueiros.

O Chico Mendes tinha essa capacidade de conviver com os diferentes mundos de maneira aguçada. Misturar sonho e a realidade sem diferenciar um do outro. Saboreava novas ideias e as transformava. Por esse motivo nunca foi um sindicalista típico. Eu, que era dogmático, ficava irritado com ele. Mas ele não estava nem aí. Queria aproveitar a contribuição de todos. Chico absorvia o que queria do conhecimento de todos. Uma das pessoas que contribuiu para equilibrar as crenças sindicais e socialistas do Chico foi a Mary Allegretti (que conheceu o Chico quando escrevia seu trabalho de mestrado). Foi aí que o Chico descobriu que liderava não só uma luta pela terra, mas pela defesa do meio ambiente. O Chico compreendeu isso muito bem e, com sua inteligência e liderança, foi um precursor do socioambientalismo. Esta é a base da florestania, em que a nossa turma, antes comunista, foi convertida.

Mas o ícone desse projeto no Acre era a Marina e não o Chico, porque ele era muito ruim de voto. Em 1987, no esforço para elegê-lo Deputado Estadual, lançamos a Marina, como candidata a Deputada Federal Constituinte, só para fazer uma dobradinha com ele. Ela não era muito conhecida, mas acreditávamos que conseguiria os votos necessários para eleger o Chico. Bem, nem ele nem a Marina foram eleitos. Mas, no caso dela, apenas por falta de legenda, porque teve uma votação espetacular. E virou a queridinha de todos. Foi a vereadora, a deputada estadual e a senadora mais bem votada, sempre com uma estupenda diferença. E sempre com campanhas franciscanas e emocionantes.

Depois que o Chico foi morto, os espaços no parlamento já não eram suficientes para nós, mesmo tendo gente como a Marina lá. Precisávamos disputar o governo ou, pelo menos, fragilizar o projeto dominante. Tudo estava ficando difícil e o candidato mais forte para a eleição de 1990 era principal

defensor da pecuária. Foi assim que o Jorge Viana, um engenheiro florestal muito jovem, recém-formado pela UnB, filho de um político tradicional da antiga Arena, que militava com a gente no movimento estudantil, virou nosso candidato. Assim como a Marina, o Jorge foi um fenômeno eleitoral. Fomos para o segundo turno e quase ganhamos a eleição. Dois anos depois, o Jorge tornou-se o prefeito da Capital, saindo com a popularidade altíssima. Em 1999, ele assumiu o governo do Acre para seu primeiro mandato. Fui seu vice no segundo mandato e recebi a faixa em 2007 para governar até 2010, entregando para o Tião Viana, ex-senador, para governar até 2014. Foram três governos, e outro em curso, tentando tornar realidade o sonho da florestania.

Mas o termo foi assumido mesmo num encontro de planejamento do começo do governo do Jorge. O Toinho Alves, então secretário de Cultura, nos presenteou com a tal "florestania". Penso que todo esse projeto diferente para o Acre, que foi sendo construído desde os anos 1970, com as primeiras lutas dos seringueiros, foi batizado de "florestania" naquele momento. Então não foi a florestania que criou o movimento, mas o contrário. O tal do *nosso projeto*, que já fazia trinta anos de luta e havia passado por várias fases, ganhou um nome, uma mística.

As palavras têm força. São elas que mobilizam, agregam. Seria muito difícil manter o movimento em torno do *nosso projeto*. O termo "florestania" nasceu de uma brincadeira de um cara chamado Jorge Nazaré, um produtor cultural acriano completamente maluco, com o Toinho. Eles leram alguma coisa sobre o movimento da favelania, do Rio de Janeiro, que era um belo contraponto à surrada cidadania. Cidadania tem a cidade como referência. Eles curtiram a ideia da favelania e se perguntaram: por que não "florestania"?

Cadernos Cenpec – A "florestania" seria um "partido da floresta" [risos]?

É... Poderia, mas perderia seu verdadeiro significado. Muita gente pensa que a florestania exclui a cidade, que seria a cidadania de quem mora na floresta. Não é bem assim. Florestania é um projeto de sociedade. Não somos mais comunistas, mas queremos e lutamos por uma sociedade nova. As desigualdades e injustiças nos causam indignação. Queremos e lutamos (ainda!) por uma sociedade mais justa, democrática. "Florestania" não é um partido, mas a nossa utopia. Somos movidos por sonhos. Florestania é a utopia de uma sociedade nova na Amazônia, com o nosso jeito de ser e pensar.

Quem visita o Acre percebe que esse sentimento, com nome de florestania ou não, está no nosso DNA. Por isso, a educação para florestania não é

meramente uma educação ambiental, mas uma educação para a vida. É a educação para a autonomia de Paulo Freire. É a educação para ser e fazer acontecer. Acreditamos que todos podem ser protagonistas na sociedade em que vivem. Assim, a nossa educação está na base de nosso projeto. Provamos isso nesses 12 – vamos para 16 – anos de governo. Não queremos formar mão-de-obra barata, mas pessoas capazes de compartilhar a feitura de uma economia verde, por exemplo, de baixo carbono e alta inclusão social, como diz o Jorge Viana.

Hoje os seringueiros do seringal Cachoeira *[reserva extrativista localizada no município de Xapuri]* realizam um trabalho de manejo complexo. Se eles não tivessem um ensino médio com qualidade lá dentro da mata, não conseguiriam realizar aquele trabalho. Eles têm que cuidar para que a borracha chegue à indústria, em um processamento complicado, com amônia, com não sei mais o quê. É uma logística incompatível com a baixa escolarização e alienação do trabalho. Os jovens da Reserva Extrativista Cachoeira conseguiram dar conta disso, já que eles têm uma boa escolaridade. O manejo florestal comunitário, então, nem se fala. É feito com GPS e outros equipamentos modernos. Todas as árvores do inventário florestal são georreferenciadas. É um trabalho muito bonito, técnica e socialmente. O seringueiro é sócio do empreendimento, e não mão-de-obra de uma grande empresa que o explora. A indústria de piso de Xapuri produz alto valor agregado, com manejo comunitário e selo FSC *[Forest Stewardship Council, certificação da organização não-governamental que identifica produtos originados de adequado manejo florestal]*, altamente rigoroso. A reserva extrativista tem uma espécie de código de postura socioambiental. O que quero dizer é que a florestania implica em arranjos sociais complexos, que exigem governos que tenham, de fato, a educação como prioridade. Ou seja: sem um projeto sólido de educação pública de qualidade e para todos não existe florestania.

Cadernos Cenpec – Essa clareza da articulação da educação como base importante da organização econômica do Acre está posta desde o início?

Binho Marques – Sim. Nosso projeto sempre foi ligado à construção de uma nova economia. O Chico Mendes não buscava apenas resolver o problema agrário, mantendo os seringueiros no binômio borracha e castanha. Ele queria agregar valor aos produtos da floresta com uso de novas tecnologias. Queria discutir o valor da floresta em pé para a humanidade. A educação sempre teve um valor indiscutível para ele e para os seringueiros na construção desse projeto de sociedade. Um exemplo foi o Projeto Seringueiro. A alfabetização

de adultos não era suficiente para a expectativa deles. Queriam muito mais que isso. Lembro do Raimundão (o líder Raimundo de Barros, primo do Chico) falando de Universidade da Floresta pela primeira vez. Eles não queriam continuar seringueiros, queriam ser extrativistas modernos. Quem sabe hoje, com as mudanças climáticas visíveis, falassem em se tornar *carbonocultores*...

Cadernos Cenpec – Uma reorganização econômica baseada na floresta, de alto valor agregado, com componente tecnológico, requer uma base educacional sofisticada. Como é que vocês passaram do projeto para sua execução com a máquina do estado?

Binho Marques – Essa foi a grande questão: como tornar viável a florestania com essa educação que a gente tem? Falar que a educação é base da florestania não era mero discurso. É impossível ter democracia ou desenvolvimento econômico com alta tecnologia sem educação de qualidade. Tem que ter investimento. Uma decisão crucial foi investir muito na educação. Começamos investindo o que economizávamos. Como havia muito desperdício, corrupção, falta de planejamento e gastos com coisas erradas, primeiro tratamos de fazer render o que já estava disponível, que não era pouco. Isso envolveu repensar todos os contratos, novos sistemas de compra e até quebrar paredes para integrar setores. A Secretaria de Educação do Acre era uma antiga hospedaria de um centro de treinamento. Ou seja: grandes corredores cheios de quartinhos. A gente saiu quebrando paredes para alterar a lógica dos grupinhos e da burocracia ainda presentes, que dificultavam os processos. Tudo tinha que fluir transparente e ágil, para que o dinheiro pudesse chegar à escola. A arrumação da casa ajudou muito, mas não era suficiente. Então injetamos dinheiro novo e buscamos fazer com que as pessoas se mobilizassem para as mudanças