

Avaliação do Impacto do Processo de Seleção de Diretores nas Escolas Públicas Brasileiras



1. PAPEL EXERCIDO PELO DIRETOR DA ESCOLA

É crescente a discussão sobre o papel do diretor da escola na busca por uma educação de qualidade.

A literatura internacional aponta para a importância da gestão escolar e do perfil do diretor no desempenho dos alunos, encontrando resultados importantes:

- Efeito negativo da baixa permanência do diretor;
- Efeito positivo da comunicação entre o diretor e os professores.



A identificação das características relevantes do diretor para o bom exercício de suas funções é uma tarefa difícil e extremamente importante para garantir a qualidade do sistema educacional brasileiro.

O estudo avaliou como se dá o impacto da seleção de diretores no desempenho dos alunos do Ensino Fundamental I e II (5º e 9º ano respectivamente), matriculados nas escolas públicas estaduais e municipais brasileiras.

2. BASE DE DADOS

As bases utilizadas foram:

- Prova Brasil
- Censo Escolar do INEP
- Indicadores Educacionais do INEP



3. AVALIAÇÃO DE SELEÇÃO DO DIRETOR

Dado o papel central do diretor no sistema educacional, faz-se importante refletir sobre a sua forma de seleção e o seu perfil.

As seguintes formas de seleção de diretores foram analisadas neste estudo, tanto para as redes municipais, quanto para estaduais:

- Seleção (concurso)
- Eleição apenas
- Seleção + eleição
- Indicação feita por técnicos das secretarias de educação
- Indicação feita por políticos
- Outras formas de indicação



Chegamos aos seguintes resultados para ambas as redes:

1) Determinadas características do diretor impactam a aprendizagem



Os diretores com o seguinte perfil apresentaram melhores resultados:

- Aqueles que permanecem na mesma escola entre 5 e 15 anos
- Os que incentivam a formação continuada dos professores
- Profissionais com magistério

Outras características não impactam o desempenho dos alunos. Por exemplo, a participação do diretor em formações continuadas.

2) Certas formas de seleção tendem a recrutar diretores com características favoráveis à aprendizagem



Os processos mais transparentes - ou seja, a seleção e a eleição - distinguem profissionais com o perfil descrito no item 1.

3) Outras implicações do método de seleção não impactam de forma consistente a aprendizagem



Dentre eles:

- A estabilidade garantida pelo concurso público
- A legitimidade do processo de eleição
- O alinhamento institucional com o órgão central – promovido pela indicação política

Além da análise para todo o Brasil, foram feitos estudos de caso que não são conclusivos.

4. CONCLUSÕES

Mais importante que a forma de seleção adotada é o perfil do diretor escolhido.



O "diretor ideal" é aquele que adota práticas gerenciais motivadoras para professores e alunos. Ainda, contribuem para a **melhoria da comunicação dentro e fora da escola**, em linha com o que a literatura nacional e internacional sugere.

Assim sendo, apesar dos **poucos incentivos** hoje existentes para o exercício da função de diretor, é de extrema importância que o processo de seleção de diretores contribua para o recrutamento de profissionais com as habilidades adequadas.