

Oportunidades de aprendizagem para diretores e resultados escolares

Evidências da Califórnia

POR

[Ayana K. Campoli
Linda Darling-Hammond
Anne Podolsky
Stephanie Levin



Apresentação

O PRESENTE DOCUMENTO APRESENTA A TRADUÇÃO DO RESUMO DE UMA PESQUISA publicada pelo *Learning Policy Institute*, organização não governamental estadunidense que conduz e comunica pesquisas independentes com o objetivo de aprimorar a política e a prática educacional. Publicado originalmente sob o título [“PRINCIPAL LEARNING OPPORTUNITIES AND SCHOOL OUTCOMES: EVIDENCE FROM CALIFORNIA”](#), o estudo traz evidências do impacto da formação de diretores escolares nos resultados dos estudantes da Califórnia.

A tradução desse material integra uma linha de atuação do D³e denominada “Tradução de Evidências”, que visa traduzir para a língua portuguesa publicações internacionais que apresentam evidências científicas robustas, com potencial para contribuir com a prática e as políticas educacionais brasileiras.

Estudos internacionais e nacionais revelam a importância dos diretores escolares para uma educação de qualidade. Assume-se que a atuação desses profissionais tenha uma relação direta – e positiva – com a aprendizagem dos discentes.

Apesar da sua importância, a produção acadêmica e de pesquisas aplicadas sobre diretores escolares ainda é escassa no Brasil. O relatório [“Seleção e Formação de Diretores: mapeamento de práticas em estados e capitais brasileiros”](#), publicado pelo D³e em 2023, traz elementos para ampliar a compreensão desse tema no país. Ele aponta que houve avanços na seleção e formação desses profissionais, citando o aumento da adoção de processos seletivos qualificados e o oferecimento de cursos de formação continuada pela maior parte das redes estaduais e das capitais brasileiras.

No entanto, o estudo sugere que ainda são necessários aprimoramentos importantes para garantir que os diretores de escolas brasileiras encontrem melhores condições de trabalho e de aprendizagem. Esse material indica que a maior parte dos cursos de formação continuada ofertados no Brasil enfatizam aspectos pedagógicos, havendo baixa utilização de metodologias práticas. Assim, urge a necessidade de ajuste ou criação de políticas educacionais para garantir uma formação adequada para esses profissionais que impacte positivamente na aprendizagem dos estudantes.

A presente tradução apresenta ao público brasileiro uma pesquisa originalmente publicada em inglês com evidências sobre o impacto positivo da formação de diretores no aprendizado dos estudantes, sendo esse expressivamente maior para estudantes de grupos étnico-raciais minoritários. Esta pesquisa demonstra, portanto, que investir na formação de diretores escolares é importante para melhorar não só a qualidade, mas também a equidade da educação.

É inegável que a nossa realidade é significativamente distinta da estadunidense. Por isso, os aprendizados e as evidências apresentados devem ser interpretados à luz de considerações atenciosas sobre o contexto das escolas e das políticas no Brasil. Não obstante, ressaltamos que as desigualdades observadas no sistema educacional estadunidense em relação a estudantes de grupos étnico-raciais minoritários também são expressivas no contexto brasileiro. Compreender os impactos da formação de diretores no aprendizado de tais grupos pode incentivar tomadores de decisão brasileiros a investir em políticas de formação de diretores que também promovam uma educação mais equitativa.

Ao longo do texto original, os diretores escolares são denominados líderes, termo frequentemente utilizado na literatura norte-americana para se referir a esses profissionais. O termo pressupõe que o diretor é uma referência para a comunidade escolar, exercendo papel de coordenação e de instrução junto a docentes e discentes. Essa atuação em específico é denominada no texto traduzido como *liderança instrucional*. Dada a incipiência do debate sobre a utilização deste termo no Brasil, optamos por fazer este destaque e manter os termos conforme constam no texto original para garantir a fidedignidade do material.

Esperamos que as evidências trazidas por essa pesquisa possam contribuir para fortalecer o debate, as proposições e as políticas públicas conduzidas pelos governos federal, estaduais e municipais brasileiros que tratam sobre os diretores escolares e, de modo específico, sobre a formação desses profissionais.

Resumo

Oferecer oportunidades de desenvolvimento profissional e de formação pode ajudar diretores escolares a serem líderes mais eficazes. Entretanto, há poucas pesquisas que examinam quais abordagens são as mais úteis para alcançar esse objetivo. Um estudo realizado com 462 diretores de escolas da Califórnia (EUA) e com professores e estudantes das escolas sob sua liderança mostra que o oferecimento de uma formação pré-serviço de qualidade para esses profissionais está associada a uma maior permanência de professores em seus empregos. O estudo ainda revela que o acesso a oportunidades de desenvolvimento profissional – bem como a aprendizagem específica sobre a liderança instrucional¹ – está fortemente associado a um melhor desempenho dos alunos nas disciplinas de matemática e língua inglesa. Por fim, estudantes que integram minorias raciais e estudantes de professores que estão em início de carreira são os grupos que mais se beneficiam das oportunidades de aprendizagem oferecidas aos diretores de suas escolas.

O relatório que fundamenta esse documento pode ser encontrado on-line em: <https://learningpolicyinstitute.org/product/principal-learning-opportunities-school-outcomes-report>

AGRADECIMENTOS

Agradecemos ao California Department of Education (Secretaria da Educação do Estado da Califórnia) pelo acesso aos dados administrativos e pela orientação quanto ao seu uso. A pesquisa na qual o presente documento se baseia foi revisada por Jason Grissom, professor da Cátedra Patricia, Rodes Hart, professor de Políticas Públicas e Educação no Peabody College da University Vanderbilt e John Papay, professor associado de Educação e Economia da Brown University. O estudo foi financiado pela The Wallace Foundation, com apoio adicional da Stuart Foundation. A Heising-Simons Foundation, William and Flora Hewlett Foundation, Raikes Foundation, Sandler Foundation e MacKenzie Scott and Dan Jewett ofereceram apoio operacional básico ao trabalho do *Learning Policy Institute*. As ideias expressas aqui são unicamente dos autores e não representam as de seus financiadores.

Equipe *Learning Policy Institute*

[1. Conforme LEITHWOOD *et al.*: “As concepções [de liderança instrucional] variam, mas o significado central refere-se aos esforços dos diretores escolares para melhorar a prática dos professores enquanto ‘ponto-chave da escola’” (2004, p. 6, tradução nossa). Disponível em: <https://www.mwera.org/MWER/volumes/v31/issue1/V31n1-Howley-FEATURE-ARTICLE.pdf>.

1/

A importância da aprendizagem e da liderança de diretores escolares

HÁ UM NÚMERO CRESCENTE DE PESQUISAS QUE DESTACAM a importância da liderança de diretores escolares, sugerindo sua influência – de forma substancial – nas condições da escola e na aprendizagem dos estudantes. Outros estudos também identificam comportamentos associados à qualidade dessa liderança. Mas como diretores escolares podem aprender a serem bons líderes? Existem estratégias de aprendizagem profissional que podem fazer diferença na efetividade de diretores escolares? Essas questões foram abordadas recentemente em um estudo realizado com diretores de escolas da Califórnia (EUA).

Usando pesquisas detalhadas sobre experiências de aprendizagem profissional de uma amostra representativa de 462 diretores e dados administrativos de aproximadamente 14 mil professores e 314 mil estudantes vinculados às escolas onde esses diretores atuam, o estudo associou vários aspectos das oportunidades de aprendizagem dos diretores ao desempenho de professores e estudantes. Raramente examinadas em estudos anteriores, essas relações oferecem novas percepções sobre a aprendizagem e a liderança de diretores e sua influência na retenção de professores e nos ganhos acadêmicos dos estudantes. Essa síntese descreve o estudo e expõe suas principais descobertas.

2/

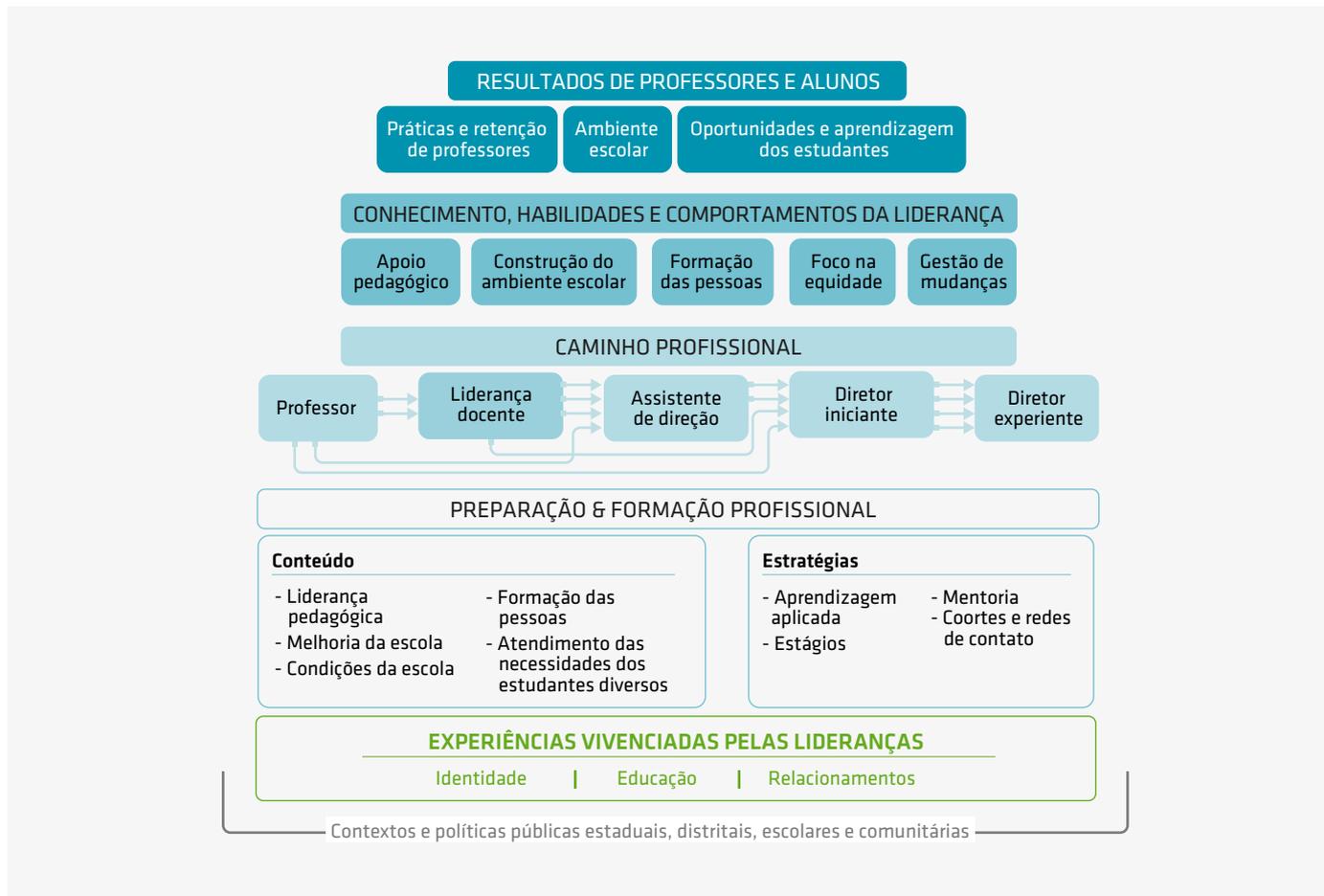
A aprendizagem dos diretores escolares faz diferença

NO GERAL, OS RESULTADOS DO ESTUDO SÃO PROMISSORES ao mostrar como a qualidade da aprendizagem de diretores pode estar relacionada a resultados positivos nas escolas. Oportunidades de aprendizagem com qualidade oferecidas aos diretores – tanto antes quanto depois do início de suas atividades na função – parecem aumentar a probabilidade de permanência dos professores em seus empregos e melhorar o desempenho acadêmico dos estudantes.

Conforme descrito em uma revisão mais abrangente dessa mesma pesquisa, essas oportunidades de aprendizagem de qualidade incluem: a) conteúdos que permitem que diretores escolares respondam às expectativas que atualmente existem em relação ao seu papel; e b) métodos de aprendizagem poderosos para o desenvolvimento da prática.² Conforme mostrado na Figura 1, os elementos de conteúdo incluem aprender a liderar a instrução oferecida pelos professores aos estudantes, melhorar o clima escolar e as condições da escola, desenvolver a equipe e atender às diversas necessidades dos estudantes, de forma a alcançar todas as crianças. Métodos eficazes de aprendizagem permitem que se aplique o conhecimento à prática por meio de estudos de caso, projetos reais e estágios. Mentoria e orientação por profissionais seniores especializados e oportunidades de fazer parte de uma turma ou rede também são fatores importantes no processo de aprendizagem.

[2. Disponível em: https://learningpolicyinstitute.org/media/3698/download?inline&file=Developing_Effective_Principals_REPORT.pdf.

FIGURA 1 – TEORIA DA MUDANÇA: APRENDIZAGEM PROFISSIONAL



Fonte: Learning Policy Institute (2022).

3 /

Estabelecendo conexões

EXPLORAMOS DOIS ESTÁGIOS DIFERENTES NA APRENDIZAGEM DE DIRETORES ESCOLARES:

- **Estágio 1:** Pré-serviço, a formação e a aprendizagem que ocorre antes do início da atuação na função.³
- **Estágio 2:** Em serviço, a aprendizagem que ocorre por meio das oportunidades de desenvolvimento profissional enquanto a pessoa atua na função de diretor.⁴

Estudamos a qualidade geral da aprendizagem de diretores, bem como a qualidade dos principais elementos de conteúdo nessa aprendizagem em ambos os estágios. Esses elementos de conteúdo e como eles estão relacionados às experiências e práticas dos diretores são descritos na Figura 1.

[3. No Brasil, utiliza-se o termo “formação inicial” para se referir a esse estágio.

[4. No Brasil, essa formação é comumente referida como “formação continuada”.

METODOLOGIA

Um design cuidadoso para se obter resultados relevantes

A amostra de diretores participantes do estudo foi selecionada por ser representativa desses profissionais em termos de nível de escola e tipos de distritos em que atuam, de forma que os resultados pudessem ser generalizados para os profissionais de todo o estado da Califórnia. O estudo também foi cuidadosamente planejado para focar na influência da aprendizagem do diretor. Muitos fatores diferentes – como as características dos professores, estudantes e escolas – poderiam impactar os resultados, então esses fatores foram controlados nas análises estatísticas para isolar as relações entre aprendizagem de diretores, a retenção de professores e os ganhos de desempenho dos estudantes.

A pesquisa também buscou garantir que o impacto da aprendizagem dos diretores escolares antes de assumirem a função pudesse ser mais claramente identificado ao examinar somente os profissionais com menos de 6 anos de experiência. O raciocínio para essa escolha é o de que, nesse período de 6 anos, os efeitos da aprendizagem pré-serviço podem ser mais facilmente observados e seriam também menos confundidos com o aprendizado pela experiência ou qualquer outra oportunidade de desenvolvimento profissional posterior. Já para o estudo do desenvolvimento profissional como um todo, a amostra completa dos diretores foi adotada.

> **A aprendizagem pré-serviço de diretores escolares promove a retenção de professores**

O estudo mostra que há uma forte conexão entre a qualidade geral da formação dos diretores e a retenção dos professores, com uma relação positiva para todos os elementos da formação pré-serviço examinada. Foi observada uma probabilidade significativamente maior de retenção de professores quando os diretores foram preparados especificamente para as tarefas de desenvolvimento de pessoas e atendimento às necessidades de estudantes diversos. Isso sugere que os diretores que entenderam como apoiar a aprendizagem e a prática profissional dos professores antes de assumirem sua função podem ter criado condições produtivas que incentivaram os docentes a permanecerem na escola.

Outros estudos indicam que os professores têm maior probabilidade de permanecer na escola quando há um contexto de trabalho onde se sentem eficazes,⁵ o que vai sendo construído à medida que os docentes aprendem e planejam coletivamente com os diretores. Pode ser que a compreensão do diretor de como atender às necessidades de uma grande diversidade de estudantes também sirva como apoio para a eficácia dos professores, já que esses podem se envolver em práticas bem-sucedidas e a escola pode passar a oferecer os tipos de serviço de apoio que ajudam a atender a essas necessidades.

[5. Disponível em: <https://doi.org/10.1177%2F022487102053004002>.

Disponível em: <https://doi.org/10.3102/0162373713519496>.

O estudo também constatou que os estudantes de escolas cujos diretores participaram de programas de estágio de maior qualidade durante o período de formação pré-serviço obtiveram maiores ganhos em língua inglesa do que os discentes de escolas com diretores que participaram de estágios de qualidade inferior. Isso reforça a importância e o valor dos estágios de alta qualidade – aqueles que oferecem a oportunidade de liderar, facilitar e tomar decisões típicas de um líder educacional atuante – para pessoas que se preparam para tornarem-se diretores eficazes. A experiência de estágio também pode ajudar os futuros diretores a entender como melhorar a escola na perspectiva de um líder escolar tendo o apoio de uma mentoria. Outra pesquisa descobriu que esse tipo de experiência de estágio é um dos elementos mais importantes nos programas de formação de diretores de alta qualidade.⁶

> A aprendizagem em serviço dos diretores promove a aprendizagem dos estudantes

O estudo mostra que há uma forte conexão entre as oportunidades de desenvolvimento profissional dos diretores e os ganhos acadêmicos estimados dos estudantes. Mais especificamente, a pesquisa mostra que a aprendizagem dos diretores em serviço está associada a um melhor desempenho dos estudantes em língua inglesa e em matemática, com uma influência maior nesta última disciplina.

Como mostra a Tabela 1, todas as áreas de desenvolvimento profissional estão positivamente relacionadas aos ganhos de desempenho de estudantes em língua inglesa e matemática, e muitas, incluindo liderança instrucional, atingem níveis de significância estatística pelo menos marginal em ambas as disciplinas, dando forma a um clima escolar positivo e atendendo às necessidades de uma diversidade de estudantes. Além disso, as experiências de desenvolvimento profissional dos diretores na gestão de mudanças e no desenvolvimento de pessoas estão fortemente relacionadas ao ganho de desempenho dos estudantes em matemática.

TABELA 1 - RELAÇÃO ENTRE FATORES DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DOS DIRETORES E GANHOS NO DESEMPENHO DOS ESTUDANTES

Resultado	Língua inglesa	Matemática
Índice geral de desenvolvimento profissional	0,817*	1,281**
Frequência de desenvolvimento profissional	0,541	0,966**
Gestão de mudanças	0,476	1,282***
Liderança para a instrução	0,869*	1,176**
Construção de um clima escolar positivo	-0,615	-0,639
Desenvolvimento de pessoas	0,426	1,129**
Atendimento às necessidades de estudantes diversos	-0,561	0,997**

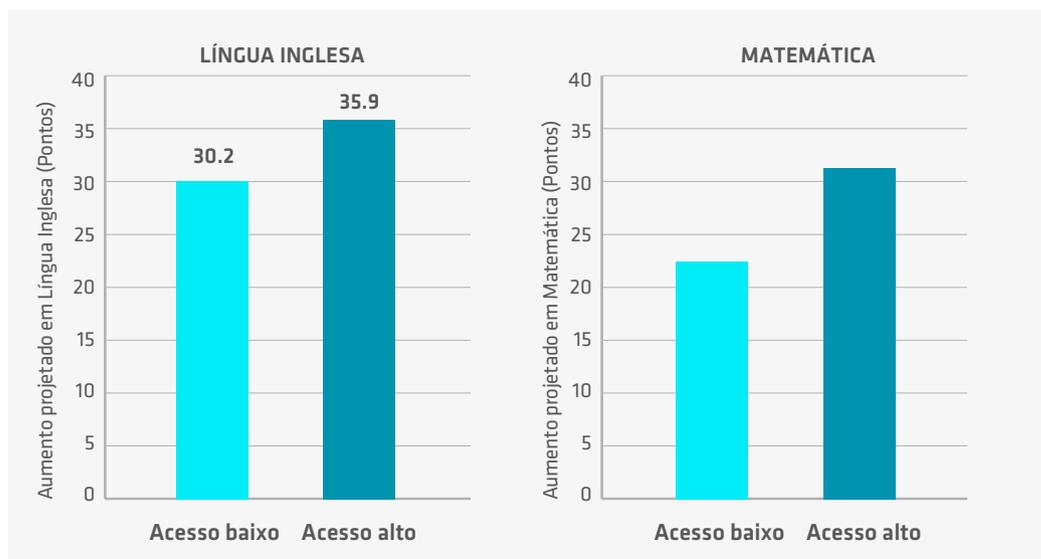
Nota: ~ é p < 0,10; * é p < 0,05; ** é p < 0,01; *** é p < 0,001.

Fonte: *Learning Policy Institute* (2022).

[6. Disponível em: <https://doi.org/10.54300/641.201>.

Para ilustrar a força dessas relações, a Figura 2 compara o progresso provável em língua inglesa e matemática de dois alunos. Imagine que ambos começaram com aproximadamente o mesmo nível de desempenho acadêmico próximo à média. O diretor da escola onde estuda o primeiro aluno, porém, teve menos ou nenhum acesso a oportunidades de desenvolvimento profissional, enquanto o diretor da escola do segundo aluno teve mais acesso (examinando vários tópicos-chave frequentemente). Com base neste estudo, projeta-se que o aluno médio cujo diretor teve mais acesso a oportunidades de desenvolvimento profissional terá maiores ganhos em língua inglesa e matemática. Na verdade, esses ganhos são equivalentes a 29 dias adicionais de aprendizagem em língua inglesa e 3 meses adicionais de instrução em matemática.

FIGURA 2 - AUMENTO PROJETADO DA PONTUAÇÃO DOS ESTUDANTES EM LÍNGUA INGLESA E MATEMÁTICA COM BASE NO ACESSO DE DIRETORES ESCOLARES A OPORTUNIDADES DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL



Fonte: Learning Policy Institute (2022).

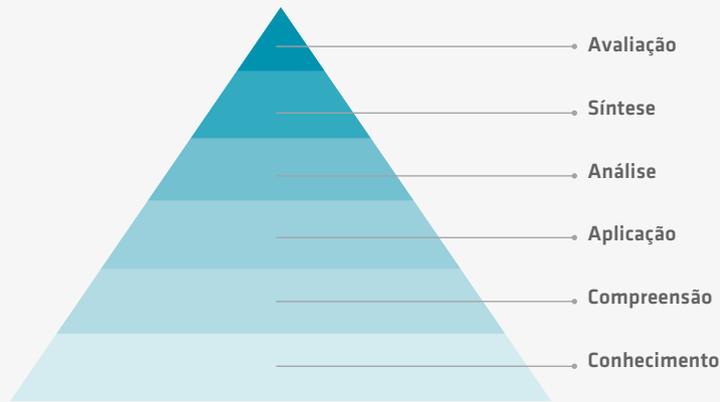
> Aprendizagem em liderança instrucional leva a uma forte alavancagem em desempenho

A pesquisa também destaca que os ganhos no desempenho dos estudantes estão fortemente ligados a aspectos específicos do desenvolvimento profissional dos diretores, sendo esses uma influência especialmente poderosa para alunos historicamente em desvantagem social.

Por exemplo, as descobertas do estudo sugerem que o acesso dos diretores a oportunidades de desenvolvimento profissional em liderança instrucional está significativamente relacionado aos ganhos de desempenho dos alunos em língua inglesa e matemática. Essa área de aprendizagem de diretores escolares enfatiza a implementação das novas normas do estado, a seleção de estratégias e materiais curriculares eficazes para o aumento do desempenho do aluno e o apoio ao desenvolvimento de habilidades de pensamento de ordem superior.

HABILIDADES DE PENSAMENTO DE ORDEM SUPERIOR

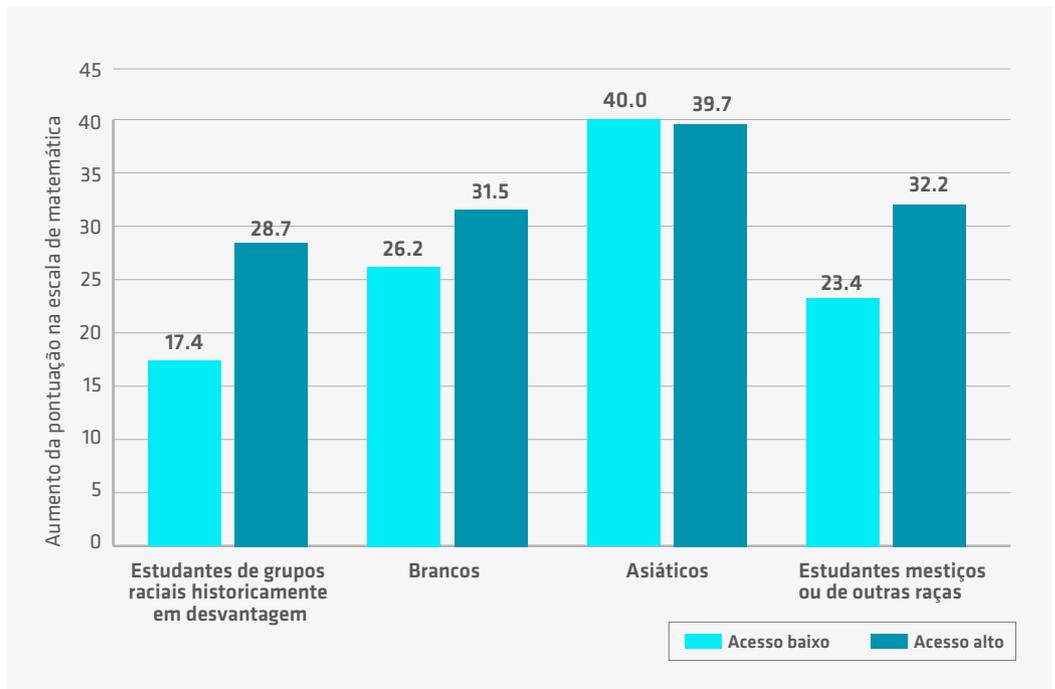
Aquelas representadas no topo da pirâmide de acordo com a taxonomia de Bloom (1956) (aplicação do conhecimento, análise, síntese e avaliação (conforme figura)⁷.



Fonte: D³e (2023) inspirado em Bloom (1956).

Além disso, os benefícios desse treinamento são mais evidenciados em alunos de grupos étnico-raciais historicamente em desvantagem social, definidos aqui como estudantes negros, latinos e nativos norte-americanos, com base na demografia do estado da Califórnia e nas tendências de desempenho.

FIGURA 3 - AUMENTO DA PONTUAÇÃO DOS ESTUDANTES EM MATEMÁTICA, POR RAÇA/ETNIA, PARA DIRETORES COM DIFERENTES NÍVEIS DE ACESSO A OPORTUNIDADES DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL EM LIDERANÇA INSTRUCIONAL



Fonte: Learning Policy Institute (2022).

[7. BLOOM, B. (1956). *Taxonomy of educational objectives. Handbook 1: Cognitive domain*. White Plains, NY: Longman.

As diferenças nos resultados podem ser bem grandes. Por exemplo, conforme mostrado na Figura 3, modelamos as diferenças nos resultados dos estudantes em escolas cujos diretores tiveram acesso diferenciado a esse tipo de desenvolvimento profissional, mantendo constantes outras características dos diretores, professores, alunos e escolas. Os estudantes de uma escola onde o diretor tinha menos acesso ao desenvolvimento profissional focado na liderança instrucional ficaram em desvantagem – por uma margem considerável – em relação a alunos semelhantes em uma escola equivalente, liderada por um diretor que tinha mais acesso a oportunidades de aprendizagem nessa área. Com base nos fatores desse cenário, a pontuação na escala de matemática para estudantes de grupos étnico-raciais historicamente em desvantagem seria 11 pontos mais alta⁸ na segunda escola do que a pontuação de alunos com a mesma característica estudando na primeira, ou seja, um diferencial equivalente a quase 4 meses de instrução.

Esses diferenciais também são significativos para alunos brancos (estimativa de 5,3 pontos) e aqueles categorizados como multirraciais e de outras raças – definidos como multirraciais ou raça/etnia não declarada) – (estimativa de 8,8 pontos), enquanto as pontuações no caso dos estudantes asiáticos nessas duas escolas foram parecidas.

Os maiores ganhos para estudantes historicamente em desvantagem social sugerem que o desenvolvimento profissional de diretores escolares focado na liderança instrucional pode ter um papel crucial na redução das lacunas de oportunidades raciais/étnicas.

> **Promoção da eficiência de diretores em início de carreira**

Embora o estudo sugira que todos os alunos são beneficiados quando os diretores têm acesso a oportunidades de desenvolvimento profissional, as oportunidades de aprendizagem parecem ter sido especialmente importantes para aqueles que estavam em início de carreira, cujos alunos experimentaram os maiores ganhos relativos de desempenho. Para essa análise, os diretores foram divididos em três categorias, com base em seus anos de experiência na função:

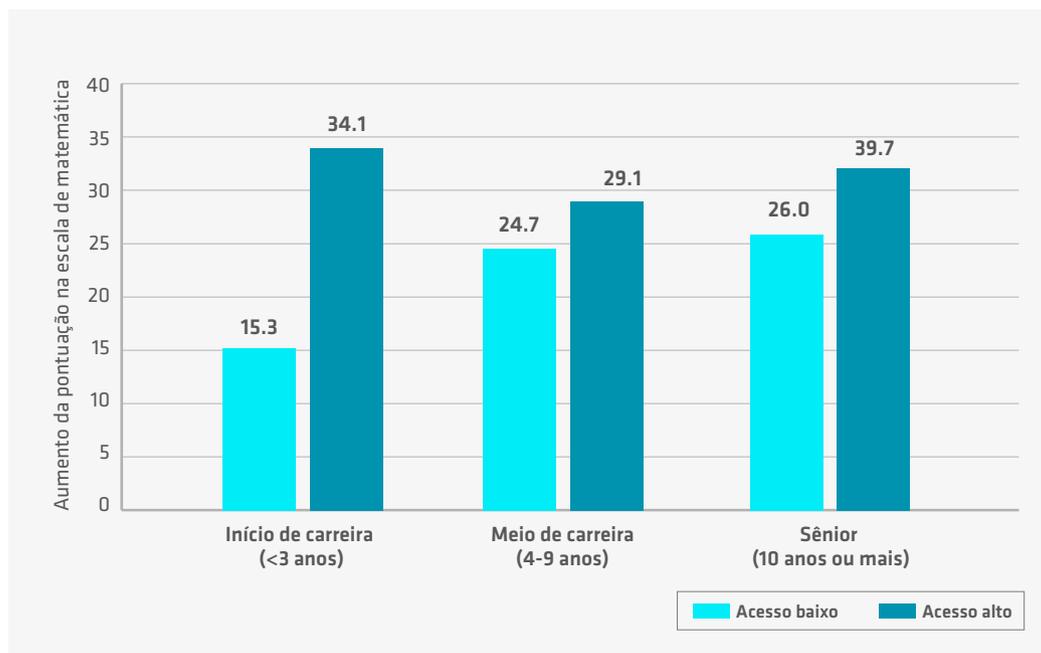
<p>1. Início de carreira</p>	<p>2. Meio de carreira</p>	<p>3. Sênior</p>
<p>Menos de 4 anos de experiência.</p>	<p>4 a 9 anos de experiência.</p>	<p>10 ou mais anos de experiência.</p>

[8. A metodologia para o cálculo da escala pode ser encontrada em: <https://thepeakperformancecenter.com/wp-content/uploads/2016/02/Cognitive-Domain.jpg>.

Como esperado, os alunos de escolas cujos diretores tiveram mais acesso a oportunidades de desenvolvimento profissional obtiveram maiores ganhos de desempenho em matemática do que os estudantes de escolas lideradas por diretores com menos acesso. Embora essa dinâmica tenha sido observada nas três categorias, os ganhos foram mais substanciais para alunos de escolas em que os diretores estavam em início de carreira (Figura 4).

Esses ganhos de desempenho em matemática foram especialmente substanciais quando os diretores em início de carreira vivenciaram práticas de desenvolvimento profissional com maior frequência e com foco na gestão de mudanças. Esses componentes de desenvolvimento também ajudaram a influenciar os ganhos de desempenho dos estudantes de escolas em que os diretores eram seniores. Nesses casos, no entanto, os ganhos foram comparativamente menores, pois os diretores com mais tempo no cargo têm uma experiência acumulada maior e podem contar com outras fontes de conhecimento para melhorar a escola, para além das oportunidades de desenvolvimento profissional.

FIGURA 4 - AUMENTO DA PONTUAÇÃO DOS ESTUDANTES EM MATEMÁTICA, POR ANOS DE EXPERIÊNCIA DO DIRETOR, PARA DIRETORES COM ACESSO DIFERENCIADO A OPORTUNIDADES DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL



Fonte: Learning Policy Institute (2022).

Em análises anteriores, os pesquisadores do *Learning Policy Institute* indicaram as áreas nas quais diretores escolares da Califórnia gostariam que existissem mais oportunidades de desenvolvimento profissional. Nove em cada dez sinalizaram liderança instrucional com foco no desenvolvimento de habilidades de pensamento de ordem superior dos estudantes. Além disso – e em proporções semelhantes –, os diretores desejavam mais oportunidades de aprendizagem profissional focadas em:

- criação de um ambiente escolar que desenvolva jovens responsáveis pessoal e socialmente e use a disciplina para propósitos restaurativos;
- redesenho das estruturas escolares para apoiar uma aprendizagem mais profunda para professores e estudantes;
- escolas líderes que apoiem o desenvolvimento social e emocional dos alunos;
- liderar uma mudança em toda a escola e usar dados para melhorar o aproveitamento dos alunos;
- desenvolvimento de sistemas que apoiem a saúde física e mental das crianças; e
- criação de oportunidades de aprendizado profissional para professores e colaboradores da escola.⁹

O forte desejo de mais aprendizagem profissional sugere que os diretores sentem que sua eficácia melhora quando lhes são dadas essas oportunidades.

Em outras análises, nossa equipe de pesquisa descobriu que os diretores no estado da Califórnia têm acesso maior e mais equitativo à formação de alta qualidade e ao desenvolvimento profissional do que a maioria dos diretores no restante do país. Isso se deve, em grande parte, às recentes reformas de formação, licenciamento e credenciamento de diretores escolares, juntamente com investimentos substanciais em desenvolvimento profissional.¹⁰ Mais recentemente, o estado elaborou e implementou a Avaliação de Desempenho do Administrador como parte da formação pré-serviço e lançou a Academia de Liderança Escolar do Século XXI da Califórnia para oferecer oportunidades de aprendizagem contínua. Pesquisas futuras explorando as relações entre essas iniciativas e a eficácia de diretores escolares poderiam trazer relevantes contribuições para esse campo de estudo.

[9]. Disponível em: <https://learningpolicyinstitute.org/product/californias-learning-system-brief>.

[10]. Disponível em: <https://doi.org/10.54300/641.201>.

4 / Conclusão

ESSA NOVA ANÁLISE AJUDA A AMPLIAR NOSSA COMPREENSÃO DO IMPACTO GERADO POR QUALIDADES ESPECÍFICAS DE APRENDIZAGEM PROFISSIONAL

para diretores escolares. Ainda, oferece mais evidências de que a aprendizagem de diretores é importante para os resultados de professores e estudantes.

Professores que trabalham sob a liderança de diretores bem preparados têm menos probabilidade de deixar a escola ou abandonar a profissão. Uma maneira de interpretar essas descobertas é observar que programas de formação de alta qualidade – definidos em parte pela qualidade da experiência de estágio dos diretores – podem prepará-los para criar um ambiente de união e apoio que encoraje os professores a permanecer no cargo. Os diretores que passam por estágios de

alta qualidade durante sua formação pré-serviço também conduzem as escolas de modo que os alunos obtêm maiores ganhos ano a ano nas disciplinas de língua inglesa, em comparação com alunos em escolas nas quais os diretores não passam por estágios de alta qualidade antes de assumir a função. Além disso, um maior acesso do diretor a oportunidades de desenvolvimento profissional quando já em serviço está associado a ganhos no desempenho dos alunos em língua inglesa e matemática, sendo esses ganhos maiores para alunos nas escolas lideradas por diretores em início de carreira e para estudantes de grupos raciais historicamente em desvantagem social. Os programas de desenvolvimento profissional para diretores em serviço, especialmente aqueles focados na liderança instrucional, parecem ajudá-los a desenvolver meios específicos no apoio ao ensino e à aprendizagem daqueles indivíduos que têm menos oportunidades.

Por fim, os resultados sugerem que o desenvolvimento profissional de diretores escolares pode ser um fator-chave para ajudar os recém-iniciados na carreira a alcançar mais rapidamente os níveis de eficiência de seus colegas mais experientes. Essas descobertas são evidências promissoras de que diretores com acesso a oportunidades de aprendizagem de alta qualidade, tanto pré-serviço quanto em serviço, produzem efeitos positivos em relação aos professores e às conquistas acadêmicas dos estudantes.

EXPEDIENTE

Coordenação

DADOS PARA UM DEBATE DEMOCRÁTICO NA EDUCAÇÃO – D³e

Antonio Bara Bresolin
Diretor Executivo

Olivia Silveira
*Diretora de
Conhecimento Aplicado*

Fernanda Lima Silva
*Coordenadora de
Conhecimento Aplicado*

Clarissa Kowalski
*Coordenadora de Comunicação
Institucional*

Bruna Du Plessis G. Ferreira
*Analista de Conhecimento
Aplicado*

A TRADUÇÃO DE EVIDÊNCIAS é um documento que traduz para o português pesquisas e documentos que trazem evidências concretas e dados sobre políticas educacionais publicados em outras línguas, como inglês, espanhol e francês. Ela visa compartilhar com um público ampliado o posicionamento sobre um determinado tema, com vistas a influenciar o debate sobre uma política educacional específica.

Para organizá-la, traduzimos artigos acadêmicos ou documentos produzidos por organizações sociais internacionais que sejam qualificados, atualizados e relevantes, utilizem dados e evidências concretas e tragam conclusões de forma clara e sucinta, de modo a serem facilmente compreendidas pelos tomadores de decisão. Seu intuito é oferecer um material para auxiliar os gestores na reflexão e na tomada de decisões bem como fomentar o debate baseado em evidências, que pode e deve ser complementado por outras perspectivas.



A ASSOCIAÇÃO CIVIL SEM FINS LUCRATIVOS DADOS PARA UM DEBATE DEMOCRÁTICO NA EDUCAÇÃO (D³e)

colabora para o aprimoramento do debate educacional e a qualificação do uso do conhecimento científico no desenvolvimento de políticas públicas, contribuindo para a promoção de uma educação equitativa e de qualidade no Brasil. Desde 2018, o D³e também investe na coordenação de esforços e na articulação de atores para a promoção da diversidade de pontos de vista e a qualificação do processo democrático de debate na educação. Além disso, tem por objetivo conectar o conhecimento de ponta à realidade do contexto educacional brasileiro.