

AJ02493

GESTÃO EDUCACIONAL

# Diretor tem que assumir papel de líder da escola

DIRETOR-LÍDER

Programa

▼ **Academia**  
A Academia de Lideranças de Nova York foi criada em 2003, financiada por fundações e empresas americanas. Nela, foi criada o Programa de Diretores Aspirantes, que forma diretores para as escolas públicas de Nova York

▼ **Desempenho**  
O objetivo é que esses diretores atuem, principalmente, em escolas localizadas em áreas de maior vulnerabilidade social, onde os índices de desempenho dos alunos são os piores

Curso

▼ **Formação**  
O curso seleciona cerca de 60 candidatos a futuro diretor por ano. Eles passam por um curso intensivo de seis semanas durante o verão (época de férias escolares) e, depois, por uma residência de um ano, com auxílio de diretores mentores treinados

▼ **Apoio**  
A academia também possui um programa de apoio a líderes, que oferece tutorial individual para diretores em início de carreira, em que ajuda a planejar ações de desenvolvimento profissional pessoal e de gestão escolar

Resultados

▼ **Diretores**  
Atualmente, um em cada seis diretores das escolas da cidade americana são formados pela escola de líderes

▼ **Desempenho**  
As escolas de ensino fundamental lideradas por ex-alunos do programa apresentaram melhor aproveitamento em inglês do que as lideradas por outros diretores. E os percentuais de melhora em Matemática foram praticamente iguais aos de escolas de referência no ensino

FERNANDA AMARAL/DIVULGAÇÃO



“O diretor deve ter compromisso com a performance dos alunos”

IRMA ZARDOYA  
PRESIDENTE DA ACADEMIA  
DE LIDERANÇAS DE NY (EUA)

**Especialista defende menos atenção à burocracia e mais apoio ao aprendizado do aluno**

PRISCILLA THOMPSON  
ppessini@redgazeta.com.br

A melhoria do desempenho escolar dos estudantes depende de um “segundo elemento” quase tão determinante quanto o professor na sala de aula: o diretor escolar. A capacidade de liderança e de resolução de problemas educacionais desse profissional podem ser fundamentais para que a escola alcance bons resultados.

É o que defende Irma Zardoya, presidente da Academia de Lideranças de Nova York (NYCLA), nos Estados Unidos. Desde 2003, a NYCLA forma diretores para atuar em escolas públicas de Nova York localizadas em áreas de vulnerabilidade social. O programa dura 14 meses e recruta professores com pelo menos três anos de experiência.

Na última semana, Irma esteve no Brasil e participou do Ciclo de Debates em Gestão Educacional, promovido pela Fundação Itaú Social. No evento, falou sobre a experiência da academia e debateu o assunto com gestores escolares no Brasil. Confirma os principais pontos abordados por ela.

**O programa**

A Academia de Lideranças de Nova York foi criada num momento em que a prefeitura e o Departamento de Educação da cidade começaram a ver a necessidade de melhorar o processo de liderança escolar. A ideia era quebrar a burocracia escolar e dar apoio ao aprendizado dos alunos, de forma mais direta. Percebeu-se que havia um número grande de diretores per-

to de se aposentar, e a solução encontrada foi investir na fundação de uma escola para novos diretores.

**Formação**

Os professores interessados passam por um processo de seleção competitivo no Programa de Diretores Aspirantes. É avaliado, inclusive, se eles têm paixão e compromisso com o trabalho escolar e com a performance dos alunos. O programa tem duração de 14 meses, sendo que nas seis primeiras semanas funciona como um intensivo, onde eles resolvem problemas em equipe a partir de simulações de situações comuns ao ambiente escolar.

**Estágio**

Nos últimos 12 meses do

curso, o futuro diretor vai atuar em uma escola com a ajuda de um diretor experiente, muitas vezes já aposentado, que vai agir justamente nas áreas em que o aprendiz precisa melhorar. É como uma residência médica. Depois, ele vai sozinho para a escola onde de fato será o diretor. Nós também damos suporte para que ele possa identificar os problemas daquela escola.

**Saber fazer**

Primeiro, o diretor precisa estabelecer o que o aluno precisa saber e deve saber fazer. E ele precisa saber dar e receber “feedback” da sua equipe de educadores, conhecer o currículo escolar e entender como cada ponto dele impacta no aprendizado dos seus alunos. Por isso,

é importante que ele delegue funções administrativas burocráticas a vice-diretores e assistentes administrativos, e ocupe-se, principalmente, dos problemas educacionais. Precisa estabelecer metas de aprendizado e planos para alcançá-las.

**Resultados**

Os diretores formados pela NYCLA já trouxeram para as suas escolas resultados muito acima dos alcançados por outros que também atuam em escolas com baixos índices de desempenho. Hoje, um em cada seis diretores das escolas públicas de Nova York participou do nosso programa. E eles atendem a mais de 119 mil estudantes. Já levamos a experiência para outros Estados e para outros países.

**Financiamento**

O programa pode ser desenvolvido em qualquer país. Nos quatro primeiros anos, investimos cerca de R\$ 84 milhões para dar início ao programa, em Nova York. Tudo custeado por empresas e fundações parceiras, que apostaram no projeto.

**Prioridade**

Dentre os fatores que influenciam diretamente o aprendizado dos alunos, a liderança do diretor só perde para o desempenho do professor. Por isso, incentivar o desenvolvimento dos seus talentos deve ser prioridade. Bons líderes olham para a sala de aula e buscam resultados em equipe. Mas é preciso formá-los para isso.